




3 1761 11701540 4



Digitized by the Internet Archive  
in 2023 with funding from  
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761117015404>



CA1  
Ye2  
1995  
P21

140

Government  
Publications



First Session  
Thirty-fifth Parliament, 1994-95

Première session de la  
trente-cinquième législature, 1994-1995

SENATE OF CANADA

SÉNAT DU CANADA

*Proceedings of the Special  
Senate Committee on*

*Délibérations du comité  
spécial du Sénat sur les*

# Pearson Airport Agreements

# Accords de l'aéroport Pearson

*Chairman:*  
The Honourable FINLAY MACDONALD

*Président:*  
L'honorable FINLAY MACDONALD



Wednesday, May 31, 1995

Le mercredi 31 mai 1995

Thursday, June 8, 1995

Le jeudi 8 juin 1995

Issue No. 1

Fascicule n° 1

## THE SPECIAL SENATE COMMITTEE ON THE PEARSON AIRPORT AGREEMENTS

The Honourable Finlay MacDonald, *Chairman*

and The Honourable Michael Kirby, *Deputy Chairman*

The Honourable Senators:

Bryden	LeBreton
* Fairbairn (or Graham)	* Lynch-Staunton
Hébert	(or Berntson)
Hervieux-Payette	MacDonald
Jessiman	Tkachuk

\* *Ex Officio Members*

(Quorum 4)

Pursuant to Rule 86(4), membership of the Committee was amended as follows:

The name of the Honourable Senator Gigantès substituted for that of the Honourable Senator Kirby (June 6, 1995).

The name of the Honourable Senator Hébert substituted for that of the Honourable Senator Gigantès (June 7, 1995).

## LE COMITÉ SPÉCIAL DU SÉNAT SUR LES ACCORDS DE L'AÉROPORT PEARSON

*Président:* L'honorable Finlay MacDonald

et *Vice-président:* L'honorable Michael Kirby

Les honorables sénateurs:

Bryden	LeBreton
* Fairbairn (ou Graham)	* Lynch-Staunton
Hébert	(ou Berntson)
Hervieux-Payette	MacDonald
Jessiman	Tkachuk

\* *Membres d'office*

(Quorum 4)

Conformément à l'article 86(4) du Règlement, la liste des membres du comité est modifiée, ainsi qu'il suit:

Le nom de l'honorable sénateur Gigantès substitué à celui de l'honorable sénateur Kirby (le 6 juin 1995).

Le nom de l'honorable sénateur Hébert substitué à celui de l'honorable sénateur Gigantès (le 7 juin 1995).





## ORDERS OF REFERENCE

Extract from the *Minutes of Proceedings of the Senate*, dated May 4, 1995:

That a special committee of the Senate be appointed to examine and report upon all matters concerning the policies and negotiations leading up to, and including, the agreements respecting the redevelopment and operation of Terminals 1 and 2 at Lester B. Pearson International Airport and the circumstances relating to the cancellation thereof;

That seven Senators, nominated by the Committee of Selection no later than two weeks after adoption of this motion act as members of the special committee, and that three members constitute a quorum;

That the committee have power to send for persons, papers and records, to examine witnesses under oath, to report from time to time and to print such papers and evidence from day to day as may be ordered by the committee;

That the committee have the power to sit during adjournments of the Senate;

That the committee have power to retain the services of professional, clerical, stenographic and such other staff as deemed advisable by the committee;

That the committee have power to authorize television and radio broadcasting, as it deems appropriate, of any or all of its proceedings; and

That the committee present its final report to the Senate no later than one year following the striking of the committee.

The question being put on the motion, as modified, it was adopted.

## ORDRE DE RENVOI

Extrait des *Procès-verbaux du Sénat* du 4 mai 1995:

Qu'un comité spécial du Sénat soit créé pour étudier tous les aspects inhérents aux politiques et aux négociations ayant mené aux accords relatifs au réaménagement et à l'exploitation des aérogares 1 et 2 de l'Aéroport international Lester B. Pearson, de même que les circonstances ayant entouré l'annulation des accords en question, ainsi qu'à faire rapport à ce sujet;

Que sept sénateurs, dont trois constituent un quorum, soient nommés par le Comité de sélection au plus tard deux semaines après l'adoption de la présente motion pour faire partie de ce comité spécial;

Que le comité ait le pouvoir de faire comparaître des personnes et produire des documents, d'entendre des témoins sous serment, de faire rapport de temps à autre et de faire imprimer au jour le jour documents et témoignages, selon les instructions du comité;

Que le comité soit autorisé à siéger pendant les ajournements du Sénat;

Que le comité soit autorisé à retenir les services des spécialistes et du personnel de soutien et autres qu'il juge nécessaire;

Que le comité soit habilité à autoriser, s'il le juge opportun, la radiodiffusion et la télédiffusion de la totalité ou d'une partie de ses délibérations; et

Que le comité présente son rapport final au Sénat au plus tard un an après sa création.

La motion, telle que modifiée, mise aux voix, est adoptée.

## MINUTES OF PROCEEDINGS

OTTAWA, Wednesday, May 31, 1995

(1)

[Text]

In accordance with Rule 89 the Special Senate Committee on the Pearson Airport Agreements held its organization meeting this day at 8:07 a.m.

*Members of the Committee present:* The Honourable Senators Bryden, Hervieux-Payette, Jessiman, Kirby, LeBreton, Lynch-Staunton, MacDonald and Tkachuk. (8)

The Clerk of the Committee presided over the election of the Chairman.

The Honourable Senator Jessiman moved **THAT**, the Honourable Senator MacDonald do take the Chair of this Committee as Chairman.

The question being put on the motion, it was—  
Resolved in the affirmative.

The Honourable Senator Bryden moved **THAT**, the Honourable Senator Kirby be elected as Deputy Chairman of the Committee.

The question being put on the motion, it was—  
Resolved in the affirmative.

The Chairman made a statement.

At 8:30 a.m., the committee adjourned to the call of the Chair.

*ATTEST:*

*Le greffier du comité*

Gary O'Brien

*Clerk of the Committee*

Thursday, June 8, 1995

(2)

The Special Senate Committee on the Pearson Airport Agreements met this day, at 9:30 a.m., the Chairman, the Honourable Senator MacDonald, presiding.

*Members of the Committee present:* The Honourable Senators Bryden, Hébert, Hervieux-Payette, Jessiman, LeBreton, MacDonald and Tkachuk. (7)

*Other Senator Present:* The Honourable Senator Prud'homme.

Senator MacDonald presented the following report of the Chair and Deputy Chair.

It was agreed, at the meeting of June 6, 1995, that

At the continuation of the Organization Meeting to be held the morning of June 8, the following routine motions will be adopted:

## PROCÈS-VERBAL

OTTAWA, le mercredi 31 mai 1995

(1)

[Traduction]

En conformité avec l'article 89 du Règlement, le comité spécial du Sénat sur les accords de l'aéroport Pearson tient aujourd'hui sa séance d'organisation, à 8 h 07.

*Membres du comité présents:* Les honorables sénateurs Bryden, Hervieux-Payette, Jessiman, Kirby, LeBreton, Lynch-Staunton, MacDonald et Tkachuk. (8)

Le greffier du comité préside à l'élection du président.

L'honorable sénateur Jessiman propose **QUE** l'honorable sénateur MacDonald soit élu président du comité.

La motion, mise aux voix, est adoptée.

L'honorable sénateur Bryden propose **QUE** l'honorable sénateur Kirby soit élu vice-président du comité.

La motion, mise aux voix, est adoptée.

Le président fait une déclaration.

À 8 h 30, le comité s'ajourne jusqu'à nouvelle convocation de la présidence.

*ATTESTÉ:*

Le jeudi 8 juin 1995

(2)

Le comité spécial du Sénat sur les accords de l'aéroport Pearson se réunit aujourd'hui, à 9 h 30, sous la présidence de l'honorable sénateur MacDonald (*président*).

*Membres du comité présents:* Les honorables sénateurs Bryden, Hébert, Hervieux-Payette, Jessiman, LeBreton, MacDonald et Tkachuk. (7)

*Autre sénateur présent:* L'honorable sénateur Prud'homme.

Le sénateur MacDonald présente le rapport que voici de la présidence et de la vice-présidence.

Il a été convenu, à la réunion du 6 juin 1995, que

Lorsque reprendra la séance d'organisation, le matin du 8 juin, les motions courantes qui suivent seront adoptées:



## [Texte]

1. **THAT** all accounts be certified by the Chairman or Deputy Chairman or Clerk.
2. **THAT** 500 copies of the committee's proceedings be printed for distribution.
3. **THAT** a motion be adopted authorizing the Chairman and Deputy Chairman to call upon and to schedule witnesses, and to send for any documents that they feel are necessary or helpful for the Inquiry.
4. **THAT** unrevised transcripts be made available to committee members and witnesses for 24 hours to correct and edit, following which the transcripts will be officially disseminated by the committee without comment.
5. **THAT** the Counsel to the committee will be John Nelligan, Q.C. As Counsel, Mr. Nelligan will be entitled, at his discretion, to question witnesses following questions by senators. No one else will be permitted to question witnesses.
6. **THAT** the committee will retain the services of Library of Parliament research assistants, Mr. Philip Rosen, LL.B. and Mr. Jack Stillborn, Ph.D.
7. **THAT** allowance will be made in the budget for extra research assistants and professional audit services should the need arise, following approval by the Chairman and Deputy Chairman.
8. **THAT** all committee meetings will be open to the public except those dealing with the final report.
9. **THAT** witnesses will be denied any request to testify *in camera*. If after taking the Oath a witness refuses to testify or to answer questions, his or her reasons will be accepted. However, if such should occur, the committee may question their reasons for refusal.
10. **THAT** the committee will sit three times per week for a total of 16 hours, in Room 505, Victoria Building. Every third week will be free in order to allow time to assess previous evidence and prepare for the following week. The tentative schedule is as follows:

**JULY:** 4-6; 11-13; (18-20 — Break); 25-27.

**AUGUST:** 1-3; (8-10 — Break); 15-17; 22-24.

Following the meeting of August 24, it is proposed to adjourn the committee for a period of two weeks to allow senators to profit from the Labour Day weekend. Hearings would recommence on September 12 (12-14 September).

## [Translation]

1. **QUE** tous les comptes sont certifiés par le président, par le vice-président ou par le greffier;
2. **QUE** les fascicules des délibérations du comité seront tirés à 500 exemplaires;
3. **QU'**une motion est adoptée en vue d'autoriser le président et le vice-président à convoquer des témoins, à fixer la date et l'heure de leur témoignage et à demander la production de tout document à leur avis nécessaire ou utile pour la tenue de l'enquête;
4. **QUE** les membres du comité et les témoins ont 24 heures pour corriger et modifier la transcription non révisée des délibérations, après quoi cette transcription deviendra la version officielle diffusée par le comité sans commentaire;
5. **QUE** le conseiller juridique du comité est John Nelligan, c.r. À ce titre, M. Nelligan aura le droit, à sa discrétion, d'interroger les témoins après qu'ils auront répondu aux questions des sénateurs. Nul autre ne pourra interroger les témoins;
6. **QUE** le comité obtiendra les services d'attachés de recherche de la Bibliothèque du Parlement, soit de M. Philip Rosen, LL.B., et de M. Jack Stillborn, Ph.D.;
7. **QUE** le budget comporte une provision pour engager des attachés de recherche supplémentaires et des vérificateurs professionnels, s'il y a lieu, après en avoir obtenu l'autorisation du président et du vice-président;
8. **QUE** les réunions du comité sont publiques, sauf celles qui porteront sur la rédaction du rapport final;
9. **QUE** les témoins ne pourront témoigner *à huis clos*. Si après avoir prêté serment, le témoin refuse de témoigner ou de répondre aux questions, le comité entendra ses raisons. Toutefois, il sera alors libre de mettre en doute les motifs invoqués;
10. **QUE** le comité siégera trois fois par semaine, jusqu'à concurrence de 16 heures, dans la salle 505 de l'édifice Victoria. Il fera relâche toutes les trois semaines pour donner aux membres le temps d'évaluer les témoignages entendus et de se préparer pour la semaine suivante. Voici donc le calendrier provisoire des réunions:

**JUILLET:** du 4 au 6; du 11 au 13; (du 18 au 20 — Relâche); du 25 au 27.

**AOÛT:** du 1<sup>er</sup> au 3; (du 8 au 10 — Relâche); du 15 au 17; et du 22 au 24.

Après la réunion du 24 août, le comité projette de s'ajourner pour deux semaines afin de permettre aux sénateurs de profiter de la fin de semaine de la Fête du travail. Les audiences reprendraient le 12 septembre (du 12 au 14 septembre).

*[Text]*

The daily schedule is as follows:

**TUESDAY**

3:00 p.m. — 5:30 p.m.

7:00 p.m. — 9:30 p.m.

**WEDNESDAY**

9:30 a.m. — 12 noon

1:30 p.m. — 5:00 p.m.

**THURSDAY**

9:00 a.m. — 11:30 a.m.

12:30 p.m. — 3:00 p.m.

The Honourable Senator Bryden moved **THAT**, the report be adopted.

The question being put on the motion, it was—  
Resolved in the affirmative.

It was agreed — **THAT** the Committee be disinclined to pay witnesses' expenses. Exceptions will be considered on an individual basis.

The question being put on the motion, it was—  
Resolved in the affirmative.

The committee proceeded to the consideration of the committee budget in public meeting.

After debate,

It was agreed that the budget be adopted.

At 10:40 a.m., the committee adjourned to the call of the Chair.

**ATTEST:**

*[Traduction]*

Voici également l'horaire prévu:

**LE MARDI**

de 15 heures à 17 h 30

de 19 heures à 21 h 30

**LE MERCREDI**

de 9 h 30 à midi

de 13 h 30 à 17 heures

**LE JEUDI**

de 9 heures à 11 h 30

de 12 h 30 à 15 heures

L'honorable sénateur Bryden propose **QUE** le rapport soit adopté.

La motion, mise aux voix, est adoptée.

Il est entendu — **QUE** le comité ne sera pas enclin à payer les frais des témoins. Certains exceptions pourraient être envisagées.

La motion, mise aux voix, est adoptée.

Le comité met fin *au huis clos*, puis examine son budget.

Après débat,

il est convenu que le budget est adopté.

À 10 h 40, le comité s'ajourne jusqu'à nouvelle convocation de la présidence.

**ATTESTÉ:**

*Le greffier du comité*

Gary O'Brien

*Clerk of the Committee*



## EVIDENCE

Ottawa, Wednesday, May 31, 1995

[Text]

The Special Senate Committee on the Pearson Airport Agreements met this day at 8:00 a.m. to organize the activities of the committee.

**Mr. Gary O'Brien, Clerk of the Committee:** Honourable senators, I see a quorum.

As clerk of the committee, it is my duty to preside over the election of your chairman. I am ready to receive motions.

**Senator Jessiman:** I nominate Senator Finlay MacDonald.

**Mr. O'Brien:** It is moved by the Honourable Senator Jessiman that the Honourable Senator MacDonald do take the chair of this committee.

Is it your pleasure, honourable senators, to adopt the motion?

**Hon. Senators:** Agreed.

**Mr. O'Brien:** Carried.

I invite Senator MacDonald to take the chair.

**Hon. Finlay MacDonald (Chairman)** in the Chair.

**The Chairman:** Colleagues, I am delighted to report, as you can see, that the head of the Committees Branch, Dr. Gary O'Brien, will be the clerk of this committee. This is good news because why settle for anything but the best.

**Senator Kirby:** Mr. Chairman, how are committee clerks picked? This is not intended to be a negative reflection on Dr. O'Brien, but I am trying to understand the process that led to his appointment. There was no consultation with our side about who the committee clerk would be.

**Senator MacDonald:** No.

**Senator Kirby:** I am quite happy to have Dr. O'Brien as our clerk. That is not the issue. However, with respect to process, there has always been consultation between both sides as to who the committee clerk would be on any committee I have been on.

**Senator MacDonald:** In this particular case, it was not exactly a volunteer job.

**Senator Kirby:** I understand that. However, if this committee is to stay on the rails early on, it is useful and desirable to have some consultation before decisions are arbitrarily made.

**The Chairman:** We will deal with that, and a few other subjects, in a couple of minutes.

**Senator Lynch-Staunton:** Does the Clerk of the Senate generally designate clerks of committees?

**Mr. O'Brien:** Certainly, there was a meeting with the Clerk of the Senate.

**Senator Lynch-Staunton:** He determines what the resources are, and who is available.

## TÉMOIGNAGES

Ottawa, le mercredi 31 mai 1995

[Traduction]

Le comité sénatorial spécial sur les accords de l'aéroport Pearson se réunit aujourd'hui, à 8 heures, pour organiser ses travaux.

**M. Gary O'Brien, greffier du comité:** Honorables sénateurs, je vois qu'il y a quorum.

En tant que greffier du comité, il m'appartient de présider à l'élection de votre président. Je suis prêt à recevoir les motions.

**Le sénateur Jessiman:** Je propose le sénateur Finlay MacDonald.

**M. O'Brien:** L'honorable sénateur Jessiman propose que la présidence du comité soit confiée à l'honorable sénateur MacDonald.

Plaît-il aux honorables sénateurs d'adopter la motion?

**Des voix:** Oui.

**M. O'Brien:** La motion est adoptée.

J'invite le sénateur MacDonald à occuper le fauteuil.

**L'honorable Finlay MacDonald (président)** occupe le fauteuil.

**Le président:** Mes chers collègues, c'est avec grand plaisir que je vous apprends, si vous ne l'aviez pas déjà deviné, que le greffier de notre comité sera M. Gary O'Brien, directeur des comités. Il y a de quoi se réjouir: il est vraiment le meilleur.

**Le sénateur Kirby:** Monsieur le président, comment procède-t-on au choix des greffiers de comité? Par là, je n'essaie pas de dénigrer M. O'Brien, mais plutôt de comprendre le processus qui a mené à sa nomination. Nous n'avons pas été consultés au sujet de ce choix.

**Le sénateur MacDonald:** Non.

**Le sénateur Kirby:** Le fait que M. O'Brien soit notre greffier me réjouit. Là n'est pas la question. Cependant, des consultations ont habituellement lieu entre les deux partis pour décider qui sera le greffier du comité.

**Le sénateur MacDonald:** Dans le cas présent, il n'y avait pas foule.

**Le sénateur Kirby:** Je comprends. Toutefois, si l'on veut que le présent comité siège dans les formes dès le début, il serait utile et préférable de consulter avant de prendre des décisions arbitraires.

**Le président:** Nous en reparlerons, ainsi que d'autres questions, dans quelques minutes.

**Le sénateur Lynch-Staunton:** Le greffier du Sénat n'est-il pas celui qui habituellement désigne le greffier de comité?

**M. O'Brien:** Certes, il y eu une rencontre avec le greffier du Sénat.

**Le sénateur Lynch-Staunton:** C'est lui qui décide des ressources et des disponibilités.

[Text]

**Senator Kirby:** I find it odd that there was no consultation with our side.

**Senator Lynch-Staunton:** I do not know whether there was any consultation with our side, either.

**Senator Kirby:** Senator MacDonald knows something that I did not know; perhaps that is a better way of putting it.

**Senator MacDonald:** Our next order of business is the election of a deputy chairman.

**Senator Bryden:** I nominate Senator Kirby.

**The Chairman:** Are there any further nominations? I move nominations cease. Is it agreed?

**Hon. Senators:** Agreed.

**The Chairman:** Ordinarily at an organizational meeting, there are a number of additional motions passed which I intend to defer for reasons which will become obvious. I refer to motions on such issues as the holding of meetings, the whole matter of a quorum to receive evidence pursuant to rule 90, the authority to commit funds and to certify accounts in accordance with the Financial Administration Act, the authority pay travelling expenses of witnesses, the printing of proceedings, and matters of that kind. The committee will return to those housekeeping matters at a subsequent time, because there are a number of things which must be dealt with first.

The first such item is the matter of the so-called steering committee. It is the custom, as you know, for the chairman, the deputy chairman and one other senator to comprise the steering committee. That third person is appointed by the chairman, which immediately gives the impression that the steering committee is dominated by the chairman. At times, that can give rise to criticism, and there is a lack of knowledge of what happens in the steering committee, particularly when the steering committee consists of only three members.

I have known Senator Kirby for 24 years. We have worked together harmoniously during that time, although we may not have been in total agreement about everything. However, we have had a good, understanding relationship. It is my intention, at the outset, to refrain from establishing a steering committee as it is traditionally understood, and the future matters of this committee will be decided by Senator Kirby and myself.

There certainly will be disagreements on some things, but unless these are serious disagreements, which I hope will not be the case, this arrangement should work. It should establish a civility and a fairness for all members of the committee. I confidently expect that this committee will be a businesslike committee, with no unnecessary wrangling, and without bringing discredit to the Senate in any way. That is very important.

Senator Kirby and I will meet on Monday. However, yesterday we did agree that the public hearings of this committee will likely not begin before July 1. The committee will work throughout the summer, but we should be able to make convenient travel

[Traduction]

**Le sénateur Kirby:** Il est tout de même étrange que notre côté n'ait pas été consulté.

**Le sénateur Lynch-Staunton:** J'ignorais que le nôtre l'avait été.

**Le sénateur Kirby:** Le sénateur MacDonald sait quelque chose que j'ignore : peut-être est-ce une meilleure façon de m'exprimer.

**Le sénateur MacDonald:** Pour en revenir à l'ordre du jour, le point suivant concerne l'élection d'un vice-président.

**Le sénateur Bryden:** Je propose le sénateur Kirby.

**Le président:** Y a-t-il d'autres candidatures? Je propose donc que la période de mise en candidature prenne fin. Plaît-il aux membres d'adopter la motion?

**Des voix:** Adoptée.

**Le président:** Habituellement, dans le cadre d'une séance d'organisation, plusieurs autres motions sont adoptées. Pour l'instant, je préfère en reporter l'adoption pour des raisons qui vous seront bientôt évidentes. Je parle bien sûr des motions concernant la tenue de réunion, toute la question du quorum pour entendre les témoignages aux termes de l'article 90, du pouvoir d'engager des fonds et de certifier les comptes en conformité avec la Loi sur la gestion des finances publiques, du pouvoir de rembourser les frais de déplacement des témoins, de l'impression des fascicules et d'autres questions du genre. Le comité reviendra à ces questions administratives plus tard, car il doit d'abord s'attaquer à certains points.

Le premier a trait au fameux comité directeur. Comme vous le savez, l'usage veut que le président, le vice-président et un autre sénateur, nommé par le président, forment le comité directeur. Le fait que le troisième membre soit choisi par le président donne immédiatement l'impression que c'est celui-ci qui mène. Parfois, cela peut susciter de la critique, et l'on ignore souvent ce que fait le comité directeur, surtout s'il ne comprend que trois membres.

Je connais le sénateur Kirby depuis 24 ans. Nous avons toujours bien travaillé ensemble, même si nous ne voyons pas toujours les choses du même oeil. Jusqu'ici, nos relations ont toujours été bonnes et cordiales. Au départ, j'annonce que je n'ai pas l'intention de former un comité directeur, au sens où on l'entend habituellement. Le sénateur Kirby et moi-même déciderons des questions futures qui se rattachent au présent comité.

Certes, il y aura des désaccords mais, à moins qu'ils ne soient profonds (et j'espère que ce ne sera pas le cas), cet arrangement devrait suffire. Il devrait donner aux délibérations du comité un ton de civilité et d'équité. Je compte que le présent comité fera preuve de sérieux, qu'il ne se fourvoiera pas dans des débats futiles et qu'il n'embarrassera pas le Sénat. C'est très important.

Le sénateur Kirby et moi-même, nous nous rencontrerons lundi. Cependant, hier, nous sommes convenus que les audiences publiques du présent comité ne commenceront vraisemblablement pas avant le 1<sup>er</sup> juillet. Le comité siégera tout au long de l'été,



*[Texte]*

arrangements so that we can get away on weekends, in other words allowing for long weekends.

I have looked at what is ahead of us. The burden of the work will not start for several weeks. In the meantime, we may call for an open meeting with respect to one witness from the Department of Justice, possibly the Deputy Minister or the head of the public law sector. That is yet to be determined. This witness will take us through the whole matter of rights and privileges of parliamentary committees, with respect to the calling of witnesses and the requesting of documents, et cetera.

A full understanding of the procedure will eliminate the necessity for questions from committee members with respect to these matters. As I remember, Senator Bryden and others had some procedural questions during debate on the inquiry. I sent to Senator Bryden the only information I had at that particular time on the subject.

This is indeed an interesting subject. Although such rights may not have been exercised for many years, the rights of parliamentary committees do exist. The committee will have an opportunity to question this witness, who will not be a witness in the normal sense of the word. This witness would not be sworn. Rather, he or she will come, upon invitation, to present a paper but also to answer all of the questions that committee members may have.

That is the only possible meeting that we would have before we get down to business, and before we determine the extent of the matter before us, with respect to the calling of witnesses, et cetera.

Those are my introductory remarks. Are there any questions?

**Senator Bryden:** It is an excellent suggestion that you and the Deputy Chair should work out the agenda and such other matters. I agree with you. As you indicated, there may be times when you are not able to agree on a particular procedure. However, this is not a very large committee. Is it possible that, in such circumstances, the whole committee could then act as a steering committee?

**The Chairman:** That has happened. When I was chairman of the Transport Committee, the whole committee acted as the steering committee.

**Senator Kirby:** The Standing Senate Committee on Banking, Trade and Commerce operates in that way, too, more often than not.

**The Chairman:** That is a good point. That procedure has been utilized in the past, and found to be effective. It does clear the air. Everyone knows exactly what the situation is.

**Senator Kirby:** In the Standing Senate Committee on Banking, Trade and Commerce, we have held two votes in which the Liberals and Tories did not split along party lines. There were some of each on both sides. There were two women on the committee, and they were on opposite sides also. We concluded that neither politics nor sex had any impact on our committee.

*[Translation]*

mais nous devrions pouvoir bien organiser les voyages de manière à ce que nous puissions tous nous éclipser durant les week-end, en d'autres mots, prendre de longues fins de semaine.

J'ai examiné ce qui nous attend. Le gros des travaux ne débutera pas avant plusieurs semaines encore. Entre-temps, nous pourrions peut-être convoquer une séance publique pour entendre un témoin du ministère de la Justice, peut-être le sous-ministre ou le responsable du secteur du droit public. C'est à déterminer. Ce témoin fera le point sur toutes les questions de droits et privilèges des comités parlementaires, en ce qui a trait à la convocation des témoins et à la demande de production de documents, et ainsi de suite.

Si nous comprenons bien tous la procédure, cela nous évitera de poser des questions à ce sujet. Si je me souviens bien, le sénateur Bryden et d'autres ont posé des questions concernant la procédure, durant le débat sur l'enquête. J'avais envoyé au sénateur Bryden les seuls renseignements dont je disposais alors.

La question est en fait très intéressante. Bien qu'ils ne les aient peut-être pas exercés pendant de nombreuses années, les comités parlementaires ont tout de même des droits. Le comité aura l'occasion d'interroger le témoin, qui ne sera pas, en fait, un témoin dans le sens normal du terme. Ainsi, il ne sera pas assermenté. Il sera plutôt invité à soumettre de la documentation et à répondre à toutes les questions que nous pourrions avoir.

C'est la seule réunion éventuelle que nous pourrions avoir avant d'entreprendre nos travaux et avant de choisir nos témoins, et ainsi de suite.

Voilà qui conclut mon mot de présentation. Avez-vous des questions?

**Le sénateur Bryden:** L'idée de vous laisser, à vous et au vice-président, la tâche de décider du programme et d'autres questions du genre est excellente. Je suis d'accord avec vous. Comme vous l'avez mentionné, vous aurez peut-être des désaccords quant à la procédure particulière à suivre. Toutefois, le présent comité n'est pas très gros. Est-il possible que, dans de telles situations, tous les membres du comité siègent agissent comme comité directeur?

**Le président:** Cela s'est déjà vu. Lorsque je présidais le comité des transports, tous les membres du comité avaient agi comme comité directeur.

**Le sénateur Kirby:** Le Comité sénatorial permanent des banques et du commerce fonctionne comme ça aussi, plus souvent qu'autrement.

**Le président:** La procédure a fait ses preuves dans le passé. Voilà qui règle la question. Chacun sait à quoi s'en tenir.

**Le sénateur Kirby:** Le Comité sénatorial permanent des banques et du commerce a tenu deux votes dans lesquels les libéraux et les conservateurs ne se sont pas départagés en fonction de leur allégeance politique. Chaque camp comprenait des membres des deux partis. Le comité comprenait aussi deux femmes qui, elles aussi, avaient des avis opposés. Nous en avons

[Text]

**The Chairman:** The Standing Senate Committee on Transport and Communications held meetings on the inquiry respecting the sale by CN of the short line between Halifax and Cape Breton. As we proceeded, I realized that Senator Buchanan was taking a position totally opposite from the majority of the committee. We could not seem to get him off this track. It was a very serious matter. I was criticized at that particular time because I quietly took him off the committee. That was the final solution under those circumstances.

A transportation expert, who was a particular favourite of Senator Buchanan's, had presented a paper in which he set out to prove that CN had no right to sell anything, that it was enshrined in the BNA Act. The committee had already agreed that this was of such legal complexity that we were not capable of handling it. As well, there were already lawyers addressing the subject. However, Senator Buchanan kept coming back to this. After calling him out of order about 12 times, the only way to keep our sanity was to quietly remove him, without his knowledge, from the committee. That did not please him too much.

Are there any other questions?

**Senator Bryden:** I am looking forward to hearing from the witness from the Department of Justice. I hope he or she will have something they can leave with us, so that we will have some notes to look at.

However, I would be very surprised if that witness can solve all of our procedural issues. Unless I misunderstood the information I received from you, and taking into account the research that I have already done, we will be presented with many situations where, on the one hand they have done this, and on the other hand the precedents are the other.

With respect to the scheduling of meetings before we actually get down to work, we will probably need a meeting or two to work through the procedures that this committee will use. I will be very surprised if we manage to get a definitive direction from a lawyer, even from the Department of Justice.

There could be many decisions on which the committee could go one way or the other. We could swear witnesses or not. We could require anyone who appears before us, whether he be a privy counsellor or a plumber, to give the information that they have, and we could decide not to allow privilege to be claimed. That is also an option.

As a committee, we must make such decisions. The expert can give us in the broad picture, but we will require at least one meeting to discuss exactly how we will proceed.

**The Chairman:** We suggested having such a person appear before us at an open meeting so that his testimony and advice would be on the record. We could ask questions such as, "What happens if this or that is the case? What about third party? What

[Traduction]

conclu que ni la politique ni le sexe n'avait une influence sur notre comité.

**Le président:** Le Comité sénatorial permanent des transports et des communications a tenu des réunions dans le cadre de son enquête relative à la vente, par le CN, de tronçons du chemin de fer reliant Halifax à Cap-Breton. À mesure que les travaux progressaient, je me suis rendu compte que le sénateur Buchanan était d'un avis tout à fait opposé à celui de la plupart des membres du comité. Nous ne pouvions le faire changer d'idée. La question était fort grave. J'ai été critiqué à ce moment parce que je l'ai démis de ses fonctions en douce. Dans les circonstances, c'était la seule solution.

Un expert des transports que le sénateur Buchanan favorisait particulièrement avait présenté un mémoire dans lequel il tenait à prouver que le CN n'avait pas le droit de vendre quoi que ce soit, que l'Acte de l'Amérique du Nord britannique le lui interdisait. Les membres du comité s'étaient déjà entendu pour dire que la question était si complexe, sur le plan juridique, qu'ils étaient incapables d'en juger. Par ailleurs, des avocats se chargeaient déjà d'étudier la question. Toutefois, le sénateur Buchanan persistait à revenir là-dessus. Après l'avoir rappelé à l'ordre environ 12 fois, le seul moyen d'éviter la zizanie a été de le démettre en douce de ses fonctions, sans qu'il le sache. Cela ne lui a pas trop plu.

A-t-on d'autres questions?

**Le sénateur Bryden:** J'ai hâte d'entendre ce qu'aura à dire le témoin du ministère de la Justice. J'espère qu'il pourra nous remettre de la documentation que nous pourrions conserver à ce sujet.

Cependant, je serais très étonné si ce témoin pouvait résoudre toutes les questions de procédure. À moins que j'aie mal compris les renseignements que vous nous avez fournis et compte tenu de la recherche que j'ai déjà effectuée, nous serons aux prises avec de nombreuses situations où, d'une part, on a fait ceci et, d'autre part, les précédents indiquent cela.

Pour ce qui est du calendrier des réunions avant que nous entamions réellement nos travaux, nous devrons probablement nous réunir une ou deux fois pour décider de la façon dont le comité s'y prendra. Je serais très étonné que nous arrivions à obtenir des réponses définitives d'un avocat, même s'il vient du ministère de la Justice.

Le comité pourrait être appelé à prendre de nombreuses décisions. Par exemple, les témoins seront-ils assermentés ou non? Nous pourrions inviter n'importe qui à comparaître, qu'il s'agisse d'un membre du Conseil privé ou d'un plombier, pour nous donner l'information qu'il possède et nous pourrions décider de ne pas lui permettre d'invoquer son privilège. C'est une autre option.

En tant que comité, nous devons prendre de telles décisions. L'expert peut nous brosser un grand tableau, mais il faudra que nous nous réunissions au moins une fois pour délibérer de la façon dont nous nous y prendrons.

**Le président:** Nous avons proposé qu'une telle personne compareaisse devant nous dans le cadre d'une séance publique. Ainsi, son témoignage et ses conseils figureraient au compte rendu. Nous pourrions lui poser des questions comme: qu'arrive-t-



## [Texte]

about privy councillors? What about accountability of ministers? What about deputy ministers?" There are many examples, as you would know from your experience as a deputy minister and a lawyer.

That testimony and advice could then be codified and made available to future witnesses. It is to be hoped that, in turn, that would prevent a witness from being recalcitrant for reasons that the committee could not accept. In other words, we would have something to which we could point. However, it may be necessary to proceed *in camera* for a short period of time with regard to a witness who raises a point that may be somewhat obscure.

I have not talked to anyone at the Department of Justice. The Deputy Minister of Justice has already appeared before the Joint Committee on the Scrutiny of Regulations, and I think he is quite amenable to making himself or one of his officers available to give us some material. He has written on the subject, and there is already material available. However, it does not cover the waterfront.

Are there any other questions, or any other matters to be raised before the committee at this time?

**Senator Jessiman:** Will this person be able to tell us when we can and cannot sit *in camera*?

**The Chairman:** No. I do not like *in camera* sittings.

**Senator Jessiman:** I thought committees, as such, should be open. However, there may be certain exceptions to that general rule.

**The Chairman:** I mentioned *in camera* proceedings in the sense that there may be some instances where a person gives what appears to be valid reasons for proceeding in such a fashion, and those reasons may be enough to give the committee pause to consider whether, by proceeding otherwise, we may be prejudicing a third party, or something along those lines. I am not talking now about clear matters of national security, or anything of that kind. However, there may be other areas where the committee may need to say to a witness, "Very well, we will clear the room and have the meeting *in camera*, and you can tell us who the person is that you feel might be affected, and how they might be affected." After having heard such evidence *in camera*, we could then say, "He has a point," or, "No, it is not good enough. We must hear the witness." It is simply so that the person can make his reasons for recalcitrancy known to the committee, and we can judge it accordingly. Other than that, there would be no reason for *in camera* meetings, other than the usual matters involving reports, and so on.

Is there anything else? If not, I thank the committee for their cooperation in attending this morning, especially since we had difficulty finding a time to meet that would not conflict with the various other things that are happening today.

The committee adjourned.

## [Translation]

il dans tel ou tel cas? Que fait-on d'un tiers parti? Comment traite-t-on les membres du Conseil privé? Qu'en est-il de l'obligation de rendre compte des ministres? De celle des sous-ministres? Les exemples sont nombreux. Vous devez le savoir puisque vous avez déjà été sous-ministre et avocat.

Ce témoignage et ces conseils pourraient ensuite être codifiés et mis à la disposition des futurs témoins. Ainsi, nous arriverons peut-être à prévenir qu'un témoin se montre récalcitrant pour des motifs inacceptables. En d'autres mots, nous aurions des documents que nous pourrions citer. Il sera cependant peut-être nécessaire de siéger à huis clos pour une courte période si un témoin soulève un point qui est peut-être un peu obscur.

Je n'ai pas encore pressenti qui que ce soit au ministère de la Justice. Le sous-ministre de la Justice a déjà comparu devant le Comité mixte d'examen de la réglementation, et je crois qu'il ferait bon accueil à toute demande de documentation. Il a lui-même écrit à ce propos et il existe déjà de la documentation. Cependant, elle n'est pas exhaustive.

A-t-on d'autres questions ou d'autres points à soulever?

**Le sénateur Jessiman:** Cette personne pourrait-elle nous dire quand nous pouvons et ne pouvons pas siéger à huis clos?

**Le président:** Non. Personnellement, je n'aime pas les réunions à huis clos.

**Le sénateur Jessiman:** Je croyais que les comités, en tant que tels, devaient tenir des réunions publiques. Cependant, il existe des exceptions à la règle.

**Le président:** J'ai mentionné la possibilité de délibérer à huis clos; par exemple, en raison d'arguments peut-être valables invoqués par le témoin, le comité se demandera si, en procédant autrement, il ne causerait pas du tort à un tiers, ou quelque chose du genre. Je ne fais pas allusion maintenant à des questions claires de sécurité nationale, ou d'autre chose du genre. Toutefois, il existe peut-être d'autres raisons pour lesquelles le comité acceptera d'évacuer la salle et de siéger à huis clos afin d'obtenir du témoin des renseignements sur la personne que celui-ci estime léser et de quelle façon. Après avoir entendu ce témoignage à huis clos, nous pourrions alors décider que le témoin a raison ou non. J'entrevois la possibilité du huis clos seulement pour que le comité puisse apprendre du témoin les raisons qui l'incitent à ne pas vouloir témoigner publiquement, puis en juger. Il n'y aurait pas d'autre raison de siéger à huis clos, sauf pour délibérer de questions habituelles comme les rapports, et ainsi de suite.

Y a-t-il autre chose? S'il n'y en a pas, je remercie les membres du comité d'être venus ce matin, du fait surtout que nous avons éprouvé des difficultés à fixer une heure qui ne coïncidait pas avec diverses autres activités prévues aujourd'hui.

La séance est levée.

[Text]

Ottawa, Thursday, June 8, 1995

The Special Senate Committee on the Pearson Airport Agreements met this day at 9:30 a.m., to continue its organization of the activities of the committee.

**Senator Finlay MacDonald** (*Chairman*) in the Chair.

**The Chairman:** Honourable senators, I am sorry that Senator Kirby cannot be with us here today, but he is ably represented.

The report of your chairman and deputy chairman has been circulated to all of the members. I should like the committee's advice on how we will handle this report. You will recall that, at the last meeting, we did not set up a formal steering committee. However, in order to make the process completely fair and accurate, and to get started on the right foot, it was agreed that the chairman and the deputy chairman would recommend the procedures that we would follow.

Further, it was your recommendation, Senator Bryden, that should Senator Kirby and I fail to agree on some matter, it would be brought back to the full committee for determination. You have now had an opportunity to read the report.

Senator Kirby and I have had excellent meetings where we added some things and took out some other things, but we then agreed unanimously to this report.

Perhaps members of the committee would peruse the report and then ask any questions on it that they have. We could then deal with the report item by item, or simply receive a motion to adopt it in its entirety. If all members of the committee have not yet had an opportunity to read the report, we could wait a few minutes so that you can do so now. Alternatively, if anyone has a suggestion or a question on any of the items in the report, I would be happy to have those points raised now.

**Senator Hervieux-Payette:** I had not taken down the names of the people whom you discussed with Senator Kirby, but are they the same, namely Mr. Rosen, Mr. Stillborn and Mr. Nelligan? If they are the same people that you agreed upon, I have no problem, because the rest of the report concerns the calendar of meetings. You will work out a budget eventually, but today we will merely approve the concept that you will work out a budget and return with that later.

**The Chairman:** I will be introducing Mr. Nelligan to the committee in a few minutes, and I will also be reading the biographies of the three main players, namely the clerk of this committee and the two senior researchers, whom we are delighted to have. The researchers are very busy people. They are the two top men in the Library of Parliament research department. While they will not be available to us on a full-time basis until later in the month or after July 1, they are on board.

[Traduction]

Ottawa, le jeudi 8 juin 1995

Le comité sénatorial spécial sur les accords de l'aéroport Pearson se réunit aujourd'hui à 9 h 30 pour poursuivre l'organisation des travaux du comité.

**Le sénateur Finlay MacDonald** (*président*) occupe le fauteuil.

**Le président:** Honorables sénateurs, je suis désolé que le sénateur Kirby ne puisse être parmi nous aujourd'hui, mais il est représenté de façon très compétente.

Le rapport du président et du vice-président a été distribué à tous les membres. J'aimerais recevoir des conseils du comité sur la façon dont nous devons traiter ce rapport. Vous vous souviendrez que lors de notre dernière séance, nous n'avons pas constitué de comité de direction officiel. Toutefois, pour que le processus soit complètement juste et précis, et pour partir du bon pied, il a été convenu que le président et le vice-président recommandent les procédures à suivre.

En outre, vous avez recommandé, sénateur Bryden, qu'en cas de désaccord sur un point particulier entre le sénateur Kirby et moi-même, le comité entier serait saisi de ce point. Vous avez eu l'occasion de lire le rapport.

Le sénateur Kirby et moi-même avons eu d'excellentes rencontres au cours desquelles nous avons ajouté certains points au rapport et en avons retranché d'autres; nous avons adopté ce rapport à l'unanimité.

Peut-être les membres du comité voudraient-ils lire le rapport avant de poser des questions, le cas échéant. Nous pourrions alors examiner ce rapport point par point ou simplement recevoir une motion d'adoption du rapport au complet. Si tous les membres du comité n'ont pas encore eu l'occasion de lire le rapport, nous pourrions leur accorder quelques minutes pour le faire. Alternativement, si quelqu'un a une proposition à faire ou une question à poser au sujet de n'importe quel point du rapport, je lui cède la parole.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Je n'ai pas pris en note le nom de ceux que vous avez envisagés avec le sénateur Kirby, mais s'agit-il des mêmes, c'est-à-dire de MM. Rosen, Stillborn et Nelligan? S'il s'agit des mêmes personnes au sujet desquelles vous vous êtes entendus, je n'ai aucun problème, puisque le reste du rapport traite du calendrier des séances. Vous allez éventuellement préparer un budget, mais aujourd'hui, nous approuvons simplement le fait que vous allez préparer ce budget et nous le présenter par la suite.

**Le président:** Je vais présenter M. Nelligan au comité dans quelques minutes et je lirai également le curriculum vitae des trois principaux intervenants, soit le greffier de ce comité et les deux attachés de recherche principaux que nous avons le plaisir d'avoir parmi nous. Les attachés de recherche sont très occupés. Il s'agit des deux meilleurs du Service de recherche de la Bibliothèque du Parlement. Même s'ils ne peuvent pas travailler pour nous à plein temps d'ici la fin du mois ou à compter du 1<sup>er</sup> juillet, ils font toutefois partie de notre équipe.



[Texte]

**Senator Hervieux-Payette:** I move the approval of the report, then, unless there are any questions.

**Senator Jessiman:** In the event that you are unable to agree concerning some matter in clause 3, I assume that you will also return to the whole committee. In other words, by adopting this report we are not preventing the matter from coming back before this committee to determine what the two of you cannot agree upon, including clause 3. Is that correct?

**The Chairman:** Yes, that is correct. The phrase "to call upon and to schedule witnesses" is included in case a witness, for some reason, for example an illness, cannot appear before the committee. We could then reschedule that witness, and so on. It gives us a bit of flexibility if the deputy chairman and the chairman together can deal with that type of thing without having to return to the committee for approval.

**Senator Bryden:** The possibility of one of you wishing to call a witness but the other not concurring in that desire is also something that would have to be addressed before the committee, but the scheduling of it would not.

**Senator Jessiman:** In implementing this report, if you think a matter can be passed unanimously, but in trying to implement it in some way, you are unable to agree — because some of these things require your agreement — you will then need to return here to the committee, and the committee will make that determination?

**The Chairman:** Yes.

**Senator Bryden:** That is agreed.

**The Chairman:** Are there any other questions with respect to the report?

**Le sénateur Prud'homme:** Je vous remercie, monsieur le président.

La question que je me pose est la suivante: Comment peut-on déjà présenter le personnel, comment peut-on déjà présenter celui qui sera le conseiller juridique du comité avant même que le budget n'ait été approuvé par le Sénat?

Il me semble qu'avant de faire quelque action que ce soit, il faudrait que le Sénat ait accepté ou non ces sommes assez imposantes, à mon avis, étant donné les restrictions que l'on nous applique assez durement dans notre propre budget de sénateurs. Comment peut-on procéder même à la possibilité d'emploi...

That is, even before the Senate has accepted the budget that you will submit to them. I was under the impression that the meeting was called this morning to present the possibility of a budget, and to adopt it.

I am not a member of this committee, so I waited to speak last. Perhaps you will agree on the project. Questions should be asked about where the moneys for this budget will come from. You then must report to the Senate, where the matter could be debated. If the Senate accepts your request, you can go ahead with that

[Translation]

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Je propose l'adoption du rapport, à moins que certains sénateurs ne souhaitent poser des questions.

**Le sénateur Jessiman:** Dans le cas où vous ne seriez pas en mesure d'arriver à un accord au sujet de certains points de l'article 3, je suppose que vous en saisissez également l'ensemble du comité. En d'autres termes, le fait d'adopter ce rapport ne signifie pas que nous ne pouvons être saisis de cette affaire en tant que comité pour prendre une décision au sujet de vos points de désaccord, y compris au sujet de l'article 3. Est-ce exact?

**Le président:** Oui, c'est exact. La phrase relative à la convocation des témoins et à l'établissement de leur horaire est incluse au cas où un témoin, pour quelque raison que ce soit, par exemple en cas de maladie, ne pourrait pas comparaître devant le comité. Nous pourrions alors le convoquer à un autre moment, et cetera. Le fait que le vice-président et le président puissent ensemble régler ce genre de question, sans avoir à en saisir le comité à des fins d'approbation nous donne un peu de souplesse.

**Le sénateur Bryden:** L'éventualité selon laquelle l'un de vous souhaiterait convoquer un témoin, alors que l'autre n'est pas d'accord, est également un point qui devrait être réglé par le comité, contrairement à l'établissement de l'horaire.

**Le sénateur Jessiman:** Si vous pensez qu'un point peut être adopté à l'unanimité, mais que vous ne tombez pas d'accord au sujet de la suite à y donner (étant donné que certains de ces points nécessitent votre accord) devrez-vous alors revenir devant le comité pour que celui-ci puisse prendre une décision à cet égard?

**Le président:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** C'est entendu.

**Le président:** Y a-t-il d'autres questions à propos de ce rapport?

**Senator Prud'homme:** Thank you, Mr. Chairman.

My question is as follows: How is it that we can already announce the staff and the name of the committee's legal adviser even before the Senate has approved the budget?

It seems to me that before going any further, we should wait until the Senate has approved or rejected this fairly substantial request, given the rather harsh restrictions that have been imposed on our own budgets. How can we even consider hiring...

C'est-à-dire avant même que le Sénat n'ait accepté le budget que vous lui présenterez. J'avais l'impression que nous nous étions réunis ce matin pour présenter un budget et pour l'adopter.

Je ne suis pas membre de ce comité et c'est la raison pour laquelle j'ai attendu jusqu'ici avant de prendre la parole. Peut-être accepterez-vous le projet. Il faudrait se demander comment ce budget sera financé et ensuite présenter un rapport au Sénat, lequel pourrait débattre de la question. Si le Sénat accepte votre

[Text]

budget. You must be prepared, though, to state who the lawyer and the staff will be.

In my experience, you can hardly make it a fait accompli — that is, name the staff, and so on — before you have been given the approval to do so. Here in the Senate, contrary to the House of Commons, the Senate must accept or reject the budget of the committee. I certainly intend to debate that in the Senate.

We just received bad news concerning our own offices. We were just told last week that we cannot hire supplementary staff this summer to replace those who go on vacation, which is creating a great disturbance. If we want supplementary staff for one week or for one month, we must then turn to the floating staff. But none of the floating staff is bilingual. That is quite annoying. There are not two classes of senator as far as I am concerned, and I said so yesterday.

Where will the money for this budget come from? This may not be the place to ask about that, but I will certainly do so in the Senate. We were told to cut our budgets. I went faithfully to the committee, even though I was not a member. They cut off 4.2 per cent from the budget. You will now have to ask Parliament for a supplementary budget. I am not sure if returning to Parliament to ask for a supplementary budget will be agreed upon. They will ask: What for? We will have to say, "To conduct a study."

**The Chairman:** It is normal practice for a steering committee of a Senate committee to present to its main committee its plans for the future and its recommendations with respect to the staff and other people that the committee will retain to assist it. The committee, of course, must first approve its own budget. The matter then goes to the Internal Economy Committee — next Tuesday morning, as a matter of fact, and then to the Senate for full approval. If for some reason the Senate should not adopt the budget that we have approved, then you are quite right, Senator Prud'homme; that is a whole new ball game. However, we will cross that bridge when we come to it.

At this time, we are following the normal practice: the main committee first, the Internal Economy Committee next, and the Senate last. The Senate, of course, has the final approval on the budget. The budget, as determined, obviously must reflect our recommendations concerning staff and matters of that kind.

**Senator Prud'homme:** I am totally satisfied with that.

**The Chairman:** There is a motion before us from Senator Hervieux-Payette.

**Senator Hervieux-Payette:** Yes.

**The Chairman:** Is there a seconder for that motion? Before I ask for agreement on the adoption of the report, I want to make reference to one point which is fairly small. Although it was not included in this report, it should have been.

[Traduction]

demande, vous pourrez adopter ce budget. Vous devez être toutefois prêts à indiquer qui sera le conseiller juridique et qui fera partie du personnel.

D'après mon expérience, ce ne peut être un fait accompli (c'est-à-dire que vous ne pouvez nommer le personnel, et cetera) avant d'en avoir reçu l'autorisation. Au Sénat, contrairement à la Chambre des communes, c'est le Sénat qui accepte ou rejette le budget du comité. J'ai certainement l'intention d'en débattre au Sénat.

Nous venons juste de recevoir de mauvaises nouvelles à propos de nos propres bureaux. On nous a dit la semaine dernière que nous ne pourrions pas embaucher de personnel supplémentaire cet été pour remplacer ceux qui partent en vacances, ce qui perturberait beaucoup les choses. Si nous voulons du personnel supplémentaire pour une semaine ou un mois, nous devons nous adresser à l'équipe volante. Cependant, aucun membre de l'équipe volante n'est bilingue, ce qui est fort contrariant. À mon avis et comme je le disais hier, on ne peut avoir deux catégories de sénateurs.

Comment sera financé ce budget? Ce n'est peut-être pas ici l'endroit idéal pour poser cette question, mais je la poserai sans aucun doute au Sénat. On nous a dit de faire des compressions budgétaires. Je me suis rendu fidèlement au comité, bien que je n'en sois pas membre. Les compressions s'élèvent à 4,2 p. 100 du budget. Il vous faut maintenant demander un budget supplémentaire au Parlement. Je ne suis pas sûr que le Parlement acceptera une telle demande; dans tous les cas, il vous demandera des explications et vous répondrez alors que c'est pour mener une étude.

**Le président:** Il est normal que le comité de direction d'un comité sénatorial présente à son comité principal ses plans pour l'avenir et ses recommandations à l'égard du personnel et des autres personnes dont le comité a besoin. Bien entendu, le comité doit tout d'abord approuver son propre budget. Celui-ci est alors renvoyé au comité de la régie interne — mardi matin, en fait, avant d'être renvoyé au Sénat pour y être approuvé. Si pour quelque raison que ce soit, le Sénat n'adoptait pas le budget que nous avons approuvé, vous avez alors parfaitement raison, sénateur Prud'homme; c'est une toute autre histoire. Toutefois, nous nous occuperons de ce problème-là en temps et lieu.

Pour l'instant, nous procédons de la façon habituelle: le comité principal en premier lieu, le comité de la régie interne ensuite et enfin, le Sénat. Bien entendu, c'est le Sénat qui approuve le budget en dernier ressort. Le budget doit bien entendu faire état de nos recommandations en matière de personnel et autres questions de cette nature.

**Le sénateur Prud'homme:** Votre réponse me convient parfaitement.

**Le président:** Le sénateur Hervieux-Payette nous a saisis d'une motion.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Effectivement.

**Le président:** Quelqu'un veut-il appuyer cette motion? Avant que je ne demande si vous êtes en faveur de l'adoption du rapport, je tiens à faire mention d'un point un peu moins important. Il aurait dû d'ailleurs figurer dans ce rapport.



[Texte]

Senator Kirby and I were disinclined to pass a blanket motion respecting the travelling expenses of witnesses. As a matter of fact, we were disinclined to pay any travelling expenses for witnesses. However, we both agreed that there may be exceptional circumstances which would cause us to ask this committee to approve such expenses. If that is agreeable, perhaps such a motion could be included in the report, namely that for all practical purposes we are not paying the travelling expenses for witnesses unless a claim is made, at which time we may ask the committee to approve those expenses.

**Senator Bryden:** Does that mean unless the travelling expenses are requested? In other words, unless the witnesses request reimbursement?

**The Chairman:** No, it is more than a request. There obviously would be a request, but we would need to examine the reasons for the request.

**Senator LeBreton:** They would have to be pretty good reasons, too.

**The Chairman:** For some Senate committees, witnesses who are not in a position to pay their own expenses are still called upon to come to Ottawa, and things of that type. It is customary, in those instances, to pay their expenses. However, we do not anticipate that at this time in our proceedings.

**Senator Bryden:** In a trial, unless you tender travel money, you cannot require your witness to show up. It may be the case that no matter how poor or how rich the person is, if the witness lives in Vancouver, Saskatchewan or Newfoundland, and does not come here when summoned to do so, I would think it is a complete answer to say, "Well, someone has to tender my travel costs."

I do not know the practice here; I just know that it is a complete answer in court for a witness to say: "I have no travelling money." That is why I made the indication that if we have a significant witness — and they probably would not do this — who decided to use the fact that no travel money was available to cover expenses for attending the committee meeting, then it might be valid to say that we will not tender travelling money unless requested. But if it is requested, and it is important that that person be here to testify, then the money should be provided.

**The Chairman:** Is that agreeable?

**Senator LeBreton:** There would need to be a pretty good reason why they could not pay their own expenses. I would not want the potential witnesses to think that they have a loophole, and that we will pay travel expenses automatically upon request. It should be done only after serious consideration, and they must have valid reasons.

**Senator Hervieux-Payette:** We have two categories of witnesses here: Those who are directly linked to the airport operation, and experts whom we might call upon from time to

[Translation]

Le sénateur Kirby et moi-même étions peu disposés à adopter une motion générale relative aux frais de déplacement des témoins. En fait, nous étions peu disposés à défrayer les témoins de leurs frais de déplacement, quel qu'ils soient. Toutefois, nous avons tous les deux convenu qu'il pourrait y avoir des circonstances exceptionnelles qui nous inciteraient à demander au comité d'approuver de telles dépenses. Si cela vous convient, une motion pourrait peut-être figurer dans le rapport à l'effet qu'à toutes fins pratiques, nous ne défrayons pas les témoins des frais de déplacement, à moins qu'une réclamation ne soit présentée, auquel cas nous demanderions au comité d'approuver ces dépenses.

**Le sénateur Bryden:** Voulez-vous dire, à moins que le remboursement des frais de déplacement ne soit demandé? En d'autres termes, à moins que les témoins ne demandent un remboursement?

**Le président:** Non, il faut que ce soit plus qu'une demande. Une demande serait évidemment présentée, mais il faudrait que nous en examinions les raisons.

**Le sénateur LeBreton:** Il faudrait que les raisons soient assez valables également.

**Le président:** Dans le cas de certains comités sénatoriaux, des témoins qui ne sont pas en mesure de défrayer leurs propres frais sont malgré tout convoqués à Ottawa, et cetera. Dans ces cas-là, les témoins payent habituellement leurs propres dépenses. Toutefois, nous ne prévoyons pas pareille situation pour l'instant.

**Le sénateur Bryden:** Dans le cas d'un procès, on ne peut obliger un témoin à comparaître, à moins de lui offrir de payer ses frais de déplacement. Peu importe le degré de pauvreté ou de richesse de la personne, si elle habite à Vancouver, en Saskatchewan ou à Terre-Neuve, et qu'elle ne se présente pas alors qu'elle est sommée de comparaître, j'imagine qu'il lui suffirait de demander le paiement de ses coûts de déplacement.

Je ne connais pas la façon de procéder ici; par contre, je sais qu'au tribunal, il suffit à un témoin de dire qu'il ne dispose pas des fonds nécessaires pour voyager. C'est la raison pour laquelle j'ai dit que si nous avons un témoin important (il ne le ferait probablement pas) qui décidait de ne pas participer à une séance du comité sous prétexte qu'on ne lui fournit pas les fonds nécessaires pour ses déplacements, on pourrait alors dire qu'à moins qu'il ne présente une demande à cet effet, il n'est pas prévu d'affecter de fonds à ces fins. Si par contre une demande est présentée et qu'il est important que cette personne vienne témoigner, il faudrait lui rembourser ses frais.

**Le président:** Cela vous convient-il?

**Le sénateur LeBreton:** Il faudrait qu'ils aient une très bonne raison pour ne pas payer leurs propres dépenses. Je ne voudrais pas que les éventuels témoins puissent penser qu'il y a là une échappatoire et que nous paierons automatiquement les frais de déplacement sur demande. Cela ne devrait se faire qu'après avoir examiné de près la demande dont les raisons doivent être valables.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Nous avons deux catégories de témoins pour le cas qui nous intéresse ici: d'une part, ceux qui sont directement liés à l'exploitation de l'aéroport et, d'autre part,

*[Text]*

time to clarify things. I cannot speculate on what type of expert we will call upon. Normally, they would be from this area. However, in this case we must know, for example, about real estate in the Toronto region. We cannot call in someone from another part of the country, because the nature of the transaction was related to the real estate market in the Toronto area. These are the exceptions that I would contemplate. They would be coming here at our request to help us understand the witnesses who are directly linked to the airport matter.

I agree with Senator LeBreton that when people are directly involved and they are part of the whole transaction, the rule should be that we do not pay their expenses. However, when we call in experts who are not involved in this matter but are here to help us clarify the whole matter because we are not experts in these questions, we might then contemplate paying the expenses of those witnesses. These are the two categories of witnesses that we are dealing with here.

Certainly, we will not call in three dozen experts. A few witnesses from various sectors could be useful. If they are in Ottawa, fine, but we should be attempting to find the best people to help us understand the whole transaction. That is the way I see it.

**Senator LeBreton:** However, this is not what you and Senator Kirby had discussed.

**The Chairman:** No, we had agreed not to pay travelling expenses unless special circumstances were involved. That was all.

**Senator Jessiman:** I can contemplate other examples, over and above experts. Both sides may wish to have someone testify before this committee. Maybe one side or the other — be it the government or the contractors — should be paying for that. We should look at it case by case.

**Senator Prud'homme:** To play on the safe side, too, before you start your important task — that is, if you were given the go ahead by the Senate, and it seems that you will get that permission, although you never know — has any consideration been given to the possibility that not all witnesses have the funds necessary to be accompanied by advisers?

You will have the top business men who all have legal and accounting expertise. In a case of this kind, you will have witnesses of great importance who all have the means at their disposal to be well accompanied by lawyers, accountants and other experts. However, you will have others who may well feel that they should be treated equally but do not have the funds to pay for those services. Because of the nature of this inquiry, which could lead to further action, they may beg the committee to pay for their legal expenses. There are precedents, I am sure.

*[Traduction]*

les experts que nous pourrions convoquer de temps à autre pour avoir d'autres éclaircissements. Je ne peux pas spéculer sur le genre d'experts que nous allons convoquer. Normalement, ils devraient être de la région. Toutefois, dans ce cas précis, il faut, par exemple, être au courant de l'immobilier dans la région de Toronto. Nous ne pouvons pas convoquer quelqu'un d'une autre région du pays, étant donné que la nature de l'opération était liée au marché de l'immobilier dans la région de Toronto. Telles sont les exceptions qu'il faudrait prendre en compte. Ils viendraient ici à notre demande pour nous aider à comprendre le témoignage de ceux qui sont directement liés à la question de l'aéroport.

Je suis d'accord avec la sénatrice LeBreton: nous devrions décider de ne pas payer les dépenses, lorsque les témoins sont directement visés et font partie de toute l'opération. Toutefois, lorsque nous convoquons des experts qui ne sont pas concernés, mais qui peuvent nous aider à comprendre toute l'affaire, parce que nous ne sommes pas experts en la matière, nous pourrions peut-être envisager de payer leurs dépenses. Ce sont les deux catégories de témoins auxquelles nous avons affaire.

Bien évidemment, nous ne convoquerons pas trois douzaines d'experts. Il serait utile d'entendre quelques experts de divers secteurs. S'ils sont à Ottawa, il n'y a pas de problème, mais nous devrions essayer de trouver les meilleurs experts qui soient pour nous aider à comprendre toute l'affaire. C'est ainsi que je vois les choses.

**Le sénateur LeBreton:** Toutefois, ce n'est pas ce dont vous-même et le sénateur Kirby avez discuté.

**Le président:** Non, nous avons convenu de ne pas payer les frais de déplacement à moins de circonstances extraordinaires. C'est tout.

**Le sénateur Jessiman:** Je peux envisager d'autres exemples, outre ceux des experts. Il se peut que les deux parties en présence souhaitent se faire accompagner par un témoin devant le comité. Peut-être qu'une partie ou l'autre (qu'il s'agisse du gouvernement ou des entrepreneurs) devrait payer dans ces cas-là. Nous devrions étudier la question cas par cas.

**Le sénateur Prud'homme:** Pour plus de sûreté, avant de vous lancer dans cet important travail (en d'autres termes, si le Sénat vous a donné le feu vert et il semble que vous aurez cette autorisation, bien que l'on ne puisse jamais en être sûr), avez-vous pensé que les témoins ne peuvent pas tous se permettre financièrement d'être accompagnés par des conseillers?

Vous aurez les meilleurs gens d'affaires qui disposent de toute l'expertise juridique et comptable. Dans une affaire de ce genre, vous aurez des témoins de grande importance qui ont les moyens de se faire accompagner par de bons avocats, comptables et autres spécialistes. Toutefois, vous aurez d'autres experts qui sont en droit d'espérer un traitement équitable, mais qui ne disposent pas des moyens nécessaires pour s'offrir de tels services. En raison de la nature de cette enquête, qui pourrait mener à d'autres actions en justice, il se peut que ces derniers experts demandent instantanément au comité de payer leurs frais judiciaires. Je suis sûr qu'il existe des précédents à cet égard.



*[Texte]*

Where do you draw the line? I represent the taxpayers, as we all do. I am worried that we may think it is easy to sit for 18 hours and everything will be fine. But many unavoidable circumstances may take place that will only add to the cost of our budget.

At the moment, we do not have the money in the budget of the Senate to cover even that request of \$300,000. I know that this is not the place to make this debate, but the money is not there. That means that for this inquiry we will have to cut somewhere, or else ask Parliament for a supplementary budget.

I listened attentively to our legal expert, Mr. Bryden. He may tell me right away "No, that situation does not exist." and that the committee may turn down any request from witnesses who may wish to have their experts — that is, their lawyers or accountants — appear with them. However, not everyone feels at ease in appearing before a committee of this importance. For some people, it will be a traumatic experience. I am thinking of the lower echelon of people whom you will have to call upon. Those types of names were being mentioned a lot. I will not defend them, but these people also have the right to be treated in the same fashion. Some of them have no more work, but their name is still on the list.

**Senator Tkachuk:** Do you not have Legal Aid in Ontario, as we have in Saskatchewan? These matters can be discussed when they arise. We cannot possibly anticipate everything that will happen. We can only proceed as best we can, and deal with issues as they arise. Then we will actually get somewhere.

**The Chairman:** Remember that the phrasing of the clause was that Senator Kirby and I, who were given this task, are both disinclined to pay travelling expenses for witnesses, except under special circumstances as they arise. I gather that the committee has put their faith in this committee of two, rather than in the entire committee.

Mr. Nelligan is reminding me that after I introduce him, he may have something to add to this.

Having said that, are we in favour of the motion? Do we have a seconder for that motion?

**Senator LeBreton:** I second the motion.

**The Chairman:** All in favour of the adoption of the report?

**Hon. Senators:** Agreed.

**The Chairman:** Carried. I would now like to introduce to the entire committee the counsel who was recommended by Senator Kirby and myself. I have always been very cautious about providing any information to the committee unless it is in both languages, but to translate the CV of Mr. Nelligan would require four translators for a week and a half, so I intend to read it into the record.

*[Translation]*

Où fixez-vous la limite? Je représente les contribuables, comme nous tous. Je m'inquiète que l'on puisse imaginer que siéger pendant 18 heures ne pose aucun problème. Beaucoup d'imprévus peuvent surgir, malgré tout, ce qui ne manquerait pas d'augmenter les coûts.

Pour l'instant, nous ne disposons pas dans le budget du Sénat des fonds nécessaires pour répondre à cette demande de 300 000 \$. Je sais que ce n'est pas ici l'endroit idéal pour lancer ce débat, mais nous ne disposons pas de ces fonds-là. Cela signifie que pour mener cette enquête, nous devons faire des compressions ailleurs ou sinon, demander un budget supplémentaire au Parlement.

J'ai écouté M. Bryden, notre expert juridique, avec beaucoup d'attention. Il pourrait tout de suite me dire qu'une telle situation n'existe pas et que le comité pourrait rejeter toute demande présentée par des témoins qui voudraient se faire accompagner par leurs experts (c'est-à-dire, leurs avocats ou leurs comptables) devant le comité. Toutefois, les témoins ne se sentiraient pas tous nécessairement à l'aise devant un comité de cette importance. Pour certains, ce sera une expérience traumatisante. Je pense ici aux personnes moins spécialisées que vous devrez convoquer. Il en a beaucoup été question. Je n'ai pas l'intention de les défendre ici, mais ces gens-là ont également le droit d'être traités sur un pied d'égalité. Certains d'entre eux n'ont peut-être plus de travail, mais leur nom figure toujours sur la liste.

**Le sénateur Tkachuk:** N'avez-vous pas l'aide juridique en Ontario, comme en Saskatchewan? Nous pourrions débattre de ces points en temps et lieu. Nous ne pouvons pas prévoir tout ce qui va se passer. Nous pouvons simplement procéder de la meilleure façon possible et régler les questions au fur et à mesure qu'elles se posent. C'est ainsi que nous obtiendrons des résultats.

**Le président:** N'oubliez pas que d'après la formulation de cet article, le sénateur Kirby et moi-même à qui l'on a confié cette tâche, sommes tous les deux peu disposés à payer les dépenses de déplacement des témoins, sauf dans des circonstances extraordinaires. J'imagine que le comité fait confiance à ce comité de deux membres, de préférence au comité dans son ensemble.

M. Nelligan me rappelle qu'il aura quelque chose à ajouter à ce sujet, une fois que je l'aurai présenté.

Cela étant dit, sommes-nous en faveur de la motion? Quelqu'un est-il prêt à appuyer cette motion?

**Le sénateur LeBreton:** J'appuie la motion.

**Le président:** Êtes-vous tous en faveur de l'adoption du rapport?

**Des voix:** D'accord.

**Le président:** La motion est adoptée. J'aimerais maintenant présenter à l'ensemble du comité le conseiller juridique qui nous a été recommandé par le sénateur Kirby et par moi-même. Je me suis toujours efforcé de fournir des documents au comité dans les deux langues officielles, mais la traduction du CV de M. Nelligan occuperait quatre traducteurs pendant une semaine et demie; je vais donc le lire pour qu'il figure au compte rendu.

[Text]

John P. Nelligan, Q.C., L.S.M.. His areas of expertise are: Civil litigation, criminal law, professional negligence, general advocacy, labour and employment law and municipal law. He is a B.A. graduate of the University of Toronto and practised in Toronto, with a law degree from Osgoode Hall and from York University. He is a founding partner of the Nelligan Power law firm in Ottawa. He was called to the Ontario bar, with honours, in 1949, received his Queen's Counsel in 1972, was awarded the Law Society Medal in 1991, the Laidlaw Medal for Excellence in Advocacy in 1994, and the Advocates' Society Medal in 1995.

Mr. Nelligan has held many positions in professional organizations, including the chairmanship of a number of committee task forces and a membership on the executive committee of the Canadian bar. He served as President of the Advocates' Society. He is a Past-President of the Canadian Civil Liberties Association, the Thomas Moore Lawyers Guild of Ottawa, the John Howard Society of Ottawa, and has served on the boards and committees of a number of social agencies. He is a Fellow of both the American College of Trial Lawyers and the International Academy of Trial Lawyers.

I am exhausted. We will leave the curriculum vitae for now. There are copies of it should someone desire them, but I will now introduce Mr. Nelligan to the committee so that he can say a few words to you.

**Mr. John Nelligan, Q.C., Counsel to the Committee:** Honourable senators, I am pleased to be here because I think that this might prove to be a challenging assignment. I hope that we can resolve the issues that were put before the Senate. I am taking the resolution of the Senate at its face value, and the comments of the speakers on the resolution that it is the desire of all members of the Senate to see that there is a full and fair hearing of all of the issues which have concerned your body. I should like to think that we might be able to achieve that.

I am cognizant of Senator Prud'homme's concerns. I can assure him that if my contract is cancelled, I will not sue for damages.

**Senator Prud'homme:** But your contract cannot be cancelled before you are hired.

**Mr. Nelligan:** I will take that chance.

I should like to say something else about the comments that have been made concerning witnesses. This inquiry will be a bit different from the ones you normally conduct, in that you are not simply looking for policy resolutions but are on a fact-finding mission. With that in mind, you will want to hear from various witnesses who have no axe to grind and have no part in these proceedings, but may have some facts that you want to know.

If, in my investigation, I find that there are such persons, I would recommend to the chairman and vice chairman that we assist those persons to attend. There are a number of other people who very much want to testify before this commission. I assume

[Traduction]

John P. Nelligan, c.r., L.S.M. Domaines de spécialisation: contentieux des affaires civiles, droit criminel, négligence professionnelle, défense générale des droits, droit du travail et de l'emploi et droit municipal. Titulaire d'un baccalauréat de l'Université de Toronto et exerce de la profession à Toronto, avec un diplôme en droit de Osgoode Hall et de l'Université York. Fondateur du cabinet d'avocats Nelligan Power à Ottawa. Inscrit au Barreau du Haut-Canada, avec distinction, en 1949; récipiendaire du titre de conseiller de la Reine en 1972; récipiendaire de la médaille du Barreau en 1991, de la médaille Laidlaw pour l'excellence en défense des droits en 1994 et de la médaille de la Advocates' Society en 1995.

M. Nelligan a occupé de nombreux postes au sein d'organismes professionnels, y compris la présidence de plusieurs groupes de travail de comités; il a été également membre du comité exécutif du Barreau du Canada. Il a occupé le poste de président de la Advocates' Society. Il est l'ancien président de l'Association canadienne des libertés civiles, de la Société juridique Thomas Moore d'Ottawa, de la Société John Howard d'Ottawa et a été membre des conseils d'administration et des comités de plusieurs organismes de services sociaux. Il est Fellow du American College of Trial Lawyers et de la International Academy of Trial Lawyers.

Je suis épuisé. Laissons de côté les curriculum vitae pour l'instant. Nous en avons ici des copies si vous en souhaitez; je vous présente maintenant M. Nelligan auquel je cède la parole.

**M. John Nelligan, c.r., conseiller juridique du comité:** Honorables sénateurs, je suis heureux d'être parmi vous, car je crois que ce travail pourrait être des plus stimulants. J'espère que nous pourrions résoudre les questions dont sera saisi le Sénat. D'après la résolution du Sénat, telle qu'elle se présente, et d'après les observations des présidents à ce sujet, il me semble que l'ensemble des sénateurs souhaitent que toutes les questions soient traitées justement et équitablement. J'ose espérer que nous pourrions être en mesure de le faire.

Je suis au courant des préoccupations du sénateur Prud'homme. Je peux l'assurer que si mon contrat est résilié je n'intenterai pas d'action en dommages-intérêts.

**Le sénateur Prud'homme:** Votre contrat ne peut pas être résilié avant que vous ne soyez embauché.

**M. Nelligan:** Je suis prêt à prendre ce risque.

J'aimerais m'attarder sur les observations faites à propos des témoins. Cette enquête sera légèrement différente de celles que vous menez habituellement, étant donné que vous n'examinerez pas simplement des résolutions de politique, mais qu'il s'agit bel et bien d'une mission d'enquête. Cela étant dit, vous voudrez entendre divers témoins qui n'ont pas d'intérêts personnels en vue et qui ne veulent pas se mêler des modalités, mais qui disposent de certaines informations que vous aimeriez connaître.

Si au cours de ma recherche, je m'aperçois que de telles personnes existent bel et bien, je recommanderai au président et au vice-président de les aider à participer. Plusieurs autres personnes tiennent à témoigner devant cette commission. Je



*[Texte]*

that they will attend voluntarily at no expense. However, I would not like to be inhibited in having some neutral witness unable to attend because of the cost. I will make those recommendations to the chairman and then you can deal with it in due course.

A word of caution about how we will proceed. I am aware of our limited budget. I realize the inhibitions that that creates. We have two excellent researchers who will, unfortunately, not be available full time until the end of the month. Therefore, it is important that during the proceedings witnesses can be heard and understood clearly, so that you can then ask meaningful questions with regard to what went on. That will be extremely difficult.

We have only three weeks before hearings begin, and I do not have any full-time researchers right now. I can undertake to try and have a coherent list of witnesses available for you so you can begin your proceedings and not have unnecessary delay.

I am concerned that there may be problems in the first week in getting the material together. I am hoping that you will have the cooperation of all the interested parties, and that they will assist us in seeing that we have the necessary materials and witnesses so that there are no delays. I am not at a stage where I have that assurance; I just feel that we should expect their cooperation.

**Senator Bryden:** What is the role of counsel to the committee vis-a-vis the clerk of the committee, when it comes to determining the procedures and the summoning of witnesses? It is my understanding under other circumstances that the clerk of the committee, who is responsible for the committee, has some role to play in this.

**The Chairman:** The clerk of the committee is the administrative head of all committee procedures. He is the servant of the committee and follows the directions of the committee with regard to writing and inviting witnesses, all of the financial matters involving the proceedings, the determination of witnesses and the sequence to be followed in the calling of such witnesses. However, who will be called is largely in the hands of counsel to the committee. Senator Kirby is aware that any witnesses he has suggested be called will be considered, but the determination of the sequence of calling those witnesses is largely determined on the basis of the recommendation of counsel.

**Senator Bryden:** Mr. Nelligan, would you indicate what you see as the role of counsel to this committee?

**Mr. Nelligan:** My understanding of the limited role of counsel in a Senate inquiry is that I will review the material available and contact witnesses that I feel will assist the committee, and then proceed to try and identify issues that are relevant to this inquiry, and ensure that there are witnesses available who can testify on each of those issues. I will also ensure that those witnesses testify in a logical sequence so that we can follow the context of

*[Translation]*

suppose qu'elles se présenteront de leur propre chef, sans demander de remboursement. Toutefois, je n'aimerais pas être dans l'impossibilité de faire comparaître un témoin neutre, uniquement en raison des coûts. Je ferai ces recommandations au président et vous pourrez prendre une décision en temps et lieu.

Un conseil sur la façon dont nous allons procéder. Je suis conscient des limites de notre budget et comprends les inhibitions que cela peut créer. Nous avons deux excellents attachés de recherche qui, malheureusement, ne pourront pas travailler pour nous à plein temps avant la fin du mois. Par conséquent, il est important qu'au cours des délibérations, les témoins puissent être entendus et compris clairement, de façon que vous puissiez leur poser des questions intéressantes à propos des faits. Cela sera extrêmement difficile.

Nous ne disposons que de trois semaines avant le début des audiences, et je n'ai pas d'attaché de recherche à plein temps pour l'instant. Je peux essayer de dresser une liste de témoins de manière que vous puissiez commencer vos travaux sans retard indu.

Je crains que des problèmes ne surgissent dans la première semaine et qu'il soit difficile de réunir toute la documentation. J'espère que vous bénéficierez de la coopération de toutes les parties intéressées et qu'elles veilleront à ce que nous disposions de la documentation nécessaire et des témoins qui conviennent de manière à éviter tout retard. Pour l'instant, je n'ai pas cette garantie; je pense simplement que nous devrions nous attendre à une telle coopération.

**Le sénateur Bryden:** Quel est le rôle du conseiller juridique du comité par rapport à celui du greffier du comité, lorsqu'il s'agit de décider des procédures et de la citation des témoins? Il me semble que c'est le greffier du comité, responsable de ce comité, qui a un rôle à jouer à cet égard.

**Le président:** Le greffier du comité est le directeur administratif des procédures du comité. Il est au service du comité et suit les instructions de ce dernier en ce qui concerne les lettres d'invitation aux témoins, toutes les questions financières relatives aux travaux, le choix des témoins et l'ordre dans lequel ces témoins sont convoqués. Toutefois, le choix des témoins revient essentiellement au conseiller juridique du comité. Le sénateur Kirby sait que tous les témoins qu'il a recommandés seront envisagés, mais que c'est au conseiller juridique de recommander l'ordre dans lequel ces témoins seront convoqués.

**Le sénateur Bryden:** Monsieur Nelligan, pourriez-vous nous dire comment vous voyez le rôle de conseiller juridique auprès de ce comité?

**M. Nelligan:** Voici ce que je comprends du rôle limité de conseiller juridique dans le cadre d'une enquête sénatoriale. Je vais examiner la documentation disponible et contacter les témoins qui, selon moi, seront en mesure d'aider le comité; ensuite, j'essaierai de cerner les questions pertinentes pour l'enquête et m'assurerai que nous avons des témoins pour chacune de ces questions. Je verrai également à ce que ces témoins

*[Text]*

the evidence. I will be responsible for the matter that is before the committee, but Mr. O'Brien will be responsible for the administration of the whole task.

As I understand your rules, you will be asking questions first and I will subsequently ask questions which I feel should be asked to fill in the gaps. I do not understand how this helps you, because you have not seen the witnesses and I have, so I am in your hands. However, I would suggest that witnesses who come from one identified position or another — as they would in a normal Senate inquiry — should make a statement, which would be an outline of what their expertise is. Then, with those documents before you, you can then ask them more meaningful questions, rather than having someone sit down and say, "My name is John Smith and I work at Transport Canada," and the following 20 questions determine who he really is.

I am hoping to work out a system whereby you will be briefed, in advance, with respect to the scope of knowledge of every witness and the areas that we want to deal with. If I understand correctly, the areas you are concerned with are the policy of privatization, insofar as it relates to this matter, which would be the matter of the original government policy, and whether or not it was departed from in the course of these proceedings.

There then seems to be a concern with respect to the negotiations and the way in which those negotiations were carried out, and there may be some question there as to whether the proper negotiation procedures were followed.

Then there is the question of the agreements themselves, and whether they were appropriate agreements under the circumstances, and how they relate to other agreements which have been entered into, either before or since, by the government and by other governments.

Finally, there is the question of the cancellation of the contract, and the procedure by which it was cancelled. In that regard, there may be a number of questions relating to Mr. Nixon, et cetera, as to his methodology, as to the conclusions he reached, and how that relates to the conclusions that other people made. Those, as I understand it, were the areas identified in your resolution.

I would like to think that when we are dealing with a witness, the witness will deal with, for instance, policy. When he finishes on policy, then you ask questions on policy. Then we move on to the next step and we will ask questions on negotiations. In other words, let us deal with one topic at a time. Otherwise, you will have so many little bits of trivial responses throughout that it may be difficult to determine any pattern. I am in your hands on that. That is the kind of organization that I thought I might be able to present to you, in order to make your task a little easier.

**Senator Bryden:** That is helpful for me. I agree with everything you have said. Will you meet with the chair and the vice-chair to determine that this is the path to follow?

*[Traduction]*

témoignent dans un ordre logique de manière que nous puissions suivre le contexte. Je serai responsable de la question dont est saisi le comité, tandis que M. O'Brien sera responsable de l'administration générale.

D'après ce que je comprends de votre règlement, vous poserez des questions en premier lieu et ensuite, je poserai les questions qu'il faut poser, selon moi, poser pour ne rien oublier. Je ne comprends pas pourquoi vous voulez fonctionner de la sorte, car vous ne connaissez pas les témoins, contrairement à moi; c'est toutefois à vous de décider. Je proposerais cependant que les témoins d'une partie ou de l'autre (comme c'est l'usage pour une enquête sénatoriale) fassent une déclaration décrivant leur domaine de spécialité. Puis, à partir de la documentation qui vous sera remise, vous pourriez leur poser des questions plus pertinentes, au lieu d'écouter tel ou tel témoin dire: «Je m'appelle Joseph Tremblay et je travaille pour Transports Canada,» et de lui poser 20 autres questions pour savoir qui il est vraiment.

J'espère trouver une façon de vous informer à l'avance au sujet des connaissances de chaque témoin et des questions que nous voulons aborder. Si je vous comprends bien, ce qui vous intéresse, c'est la politique de la privatisation, dans la mesure où elle se rapporte à cette question, soit la question de la politique initiale du gouvernement; vous voulez également savoir si l'on s'est écarté de cette politique.

Il semble que l'on s'inquiète des négociations et de la façon dont elles ont été menées; on se demande également si l'on a suivi les bonnes procédures en matière de négociation.

Il y a ensuite la question des accords eux-mêmes et de leur pertinence dans les circonstances, de la façon dont ils se rapportent à d'autres accords qui ont été conclus par le gouvernement et par d'autres gouvernements, avant ou depuis.

Enfin, il y a la question de la résiliation du contrat et de la façon dont cela s'est fait. À cet égard, plusieurs questions pourront être posées à propos de M. Nixon, et cetera, de sa façon de procéder, des conclusions auxquelles il est parvenu et en quoi elles se rapportent aux conclusions d'autres intervenants. Il s'agit, d'après ce que je comprends, des questions formulées dans votre résolution.

J'imagine que lorsque nous entendrons un témoin, celui-ci traitera de la politique, par exemple. Lorsqu'il aura épuisé ce sujet, vous lui poserez des questions sur la politique. Puis nous passerons à l'étape suivante et poserons des questions sur les négociations. En d'autres termes, occupons-nous d'une question à la fois, sinon, vous aurez tellement de petites réponses sans importance qu'il sera difficile de déterminer quelque schème que ce soit. C'est à vous de décider à cet égard. C'est ce genre d'organisation que j'ai pensé pouvoir vous présenter afin de vous faciliter la tâche.

**Le sénateur Bryden:** Cela m'est utile. Je suis d'accord avec tout ce que vous avez dit. Allez-vous rencontrer le président et le vice-président pour décider que c'est ainsi que nous allons procéder?



[Texte]

**Mr. Nelligan:** That is right.

**Senator Bryden:** And if for some reason you wanted to add something, it would come back here?

**Mr. Nelligan:** That is right.

**Senator Bryden:** Ultimately, the determination of what is relevant to this inquiry and what is not is determined by this committee.

**Mr. Nelligan:** Exactly. I make recommendations to the chair and the vice-chair. If there is any problem, it comes before you.

**Senator Bryden:** Senators will ask their questions, and then the "clean-up hitter," Mr. Nelligan, will ask other, relative questions. Will we, as committee members, be allowed to ask questions for clarification, or whatever, from the responses that have come from a witness as the result of Mr. Nelligan's clean-up questioning?

**The Chairman:** Questions of the witnesses, you mean?

**Senator Bryden:** Yes.

**The Chairman:** I do not see any reason why not.

**Mr. Nelligan:** I do not think we are bound by any strict rules of evidence here at all. All we want are the facts. We do not want to harass a witness by asking the same question 10 times. However, as long as there is a doubt in your mind, you are the masters of the proceedings and you ask the questions.

There is one matter. I have already been approached by one counsel, and I believe there has been a letter to the chairman. They are asking for the right to attend and examine witnesses. My understanding of the procedure of this committee is that I will be the only non-member of the committee to ask questions. I have indicated to those counsel that they are entitled to be present. If they have some problem about a question being prejudicial to their witness, they can notify me as to their objection. They have a right to protect a witness from self-incrimination, if it arises.

However, if they have questions which they feel should be asked of a witness, any witness, they are to submit them to me. I will then decide whether I feel that those questions are of use to the committee, and if so, then I may ask those questions. Quite frankly, subject to your telling me otherwise, I do not intend to tell you whether each and every question is my own question or someone else's question. That is the only fair way. However, I will reserve the right to refuse to ask such questions. I do not want people on witch hunts of their own that have nothing to do with the issues before this committee, or asking if Mr. Smith was drunk the night before he signed the agreement — that type of thing that has nothing to do with this inquiry. I will censor the questions. Again, it is entirely up to you. You can think up all the questions you like and I will add a few.

[Translation]

**M. Nelligan:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** Et si pour quelque raison que ce soit vous vouliez ajouter quelque chose, nous en serions informés?

**M. Nelligan:** Certainement.

**Le sénateur Bryden:** Au bout du compte, c'est ce comité qui décide ce qui est pertinent pour cette enquête et le reste.

**M. Nelligan:** Exactement. Je fais des recommandations au président et au vice-président. Tout problème vous est présenté.

**Le sénateur Bryden:** Les sénateurs poseront leurs questions et ensuite, M. Nelligan, pour remettre de l'ordre, en posera d'autres. En tant que membres du comité, pourrions-nous poser des questions à des fins d'éclaircissements à la suite des réponses données par un témoin ou des questions posées par M. Nelligan?

**Le président:** Vous voulez dire les questions des témoins?

**Le sénateur Bryden:** Oui.

**Le président:** Je ne vois pas pourquoi cela ne serait pas possible.

**M. Nelligan:** Je ne crois pas que nous soyons liés par des strictes règles de la preuve. Tout ce que nous recherchons, ce sont des faits. Nous ne tenons pas à harceler un témoin en lui posant la même question dix fois de suite. Toutefois, si vous avez quelque doute, c'est vous qui dirigez les délibérations, et vous pouvez donc poser vos questions.

Il y a un point que j'aimerais soulever. Un conseiller juridique m'a déjà abordé à ce sujet et je crois qu'il a adressé une lettre au président dans ce sens. Il demande s'ils peuvent avoir le droit de participer et d'interroger les témoins. D'après ce que je comprends de la procédure adoptée par ce comité, je serai la seule personne, non membre du comité, qui pourra poser des questions. J'ai indiqué à ces conseillers juridiques qu'ils ont le droit d'être présents. S'ils pensent qu'une question pourrait porter préjudice à leur témoin, ils peuvent m'avertir de leur objection. Ils ont le droit de protéger un témoin de toute auto-incrimination.

Toutefois, s'ils ont des questions qu'il faudrait, à leur avis, poser à un témoin, ils doivent d'abord me les soumettre. Je déciderai alors si selon moi, ces questions sont utiles au comité et, dans l'affirmative, pourrai moi-même poser ces questions. Très franchement, à moins d'indication contraire de votre part, je n'ai pas l'intention de vous dire si chacune des questions émane de moi-même ou de quelqu'un d'autre. C'est la seule façon équitable de procéder. Toutefois, je me réserverai le droit de refuser de poser de telles questions. Je ne veux pas de chasse aux sorcières qui n'aurait rien à voir avec les questions dont est saisi ce comité, ni non plus qu'on se demande si M. Smith avait trop bu la veille de la signature de l'accord — ce genre de choses n'a rien à voir avec cette enquête. Je censurerai les questions. De nouveau, c'est à vous de décider. Vous pouvez penser à toutes les questions que vous souhaitez et j'en ajouterai quelques-unes.

*[Text]*

**Senator Prud'homme:** I am hesitant to ask questions of counsel since, in my view, he does not exist yet. Sometimes harassing a witness is the only way to get to the truth.

**Mr. Nelligan:** That is your privilege, sir. I am stating that I will not unnecessarily harass any witness.

**Senator Tkachuk:** We can misbehave in any way we like, but he will not.

**The Chairman:** As Mr. Nelligan has indicated, we are still lacking research assistants. That is in hand. However, Senator Kirby will not be back until Monday. The names of the extra assistants, audit assistants, et cetera, which we may require will be cleared with Senator Kirby and myself, but at the present time, as Mr. Nelligan has pointed out, we are a little bit short in getting ready for the first hearing on July 4.

I will now read the biographies of our senior staff people. Dr. Gary O'Brien is the clerk of this committee. He completed his study for Ph.D. in political science from Carleton University in 1987. He has been the Director of the Committees and Private Legislation Branch of the Senate of Canada for the past eight years. In this position, Dr. O'Brien supervises the work of at least 10 committee clerks and numerous secretaries and administrative personnel. His knowledge of parliamentary procedure is one of the major factors contributing to the revision of the Senate rules approximately four years ago.

The fact that we managed to secure Gary O'Brien as the committee clerk, as far as I am concerned, is a major triumph for the committee.

With respect to research assistance, the two senior people in the Library of Parliament Research Division who will be working with the committee are Mr. Philip Rosen, who holds a law degree and was in private practice before joining the Law and Government Division of the Research Branch of the Library of Parliament in the mid-1970s.

From time to time Mr. Rosen has assumed the role of Division Director, and is presently Senior Analyst with the Research Branch of the Library of Parliament. He has contributed his legal talents to countless parliamentary committee reports during his years with the branch. He is usually assigned as the permanent researcher to the Justice Committee of the House of Commons.

Jack Stillborn is a Rhodes Scholar, having obtained a Ph.D. in political science from Oxford University. He joined the Research Branch of the Library of Parliament in the mid-1980s. Since that time, Mr. Stillborn has contributed to the research and writing of many committee reports. Most notably, he was a researcher with the House of Commons Human Rights Committee, and was also assigned to a special joint committee on the renewal of Canada.

That is the proposed staff, to date.

**Senator Bryden:** Are they all here?

*[Traduction]*

**Le sénateur Prud'homme:** J'hésite à poser des questions au conseiller juridique étant donné que, à mon avis, il n'a pas encore été nommé. Parfois, ce n'est que par harcèlement que l'on obtient la vérité.

**M. Nelligan:** Tel est votre privilège, monsieur. Je dis que je ne harcèlerai pas inutilement les témoins.

**Le sénateur Tkachuk:** Nous avons tout loisir de mal nous conduire, mais il ne le fera pas.

**Le président:** Comme l'a indiqué M. Nelligan, nous n'avons toujours pas d'attachés de recherche et cela nous préoccupe. Toutefois, le sénateur Kirby ne sera pas de retour avant lundi. Le nom des attachés supplémentaires, des adjoints de vérification, et cetera, dont nous pourrions avoir besoin, sera donné par le sénateur Kirby et moi-même, mais, à l'heure actuelle, ainsi que l'a souligné M. Nelligan, nous manquons un peu de temps pour nous préparer à la première séance prévue le 4 juillet.

Je vais maintenant lire le curriculum vitae des membres du personnel. M. Gary O'Brien est le greffier du comité. Il a terminé ses études de doctorat en sciences politiques à l'Université Carleton, en 1987. Il est directeur des comités et de la législation privée du Sénat du Canada depuis huit ans. Dans ce poste, M. O'Brien supervise le travail d'au moins dix greffiers de comité et de plusieurs secrétaires et membres du personnel administratif. Grâce à ses connaissances de la procédure parlementaire, il a été en mesure de participer à la révision du Règlement du Sénat il y a près de quatre ans.

Le fait que nous ayons pu retenir les services de Gary O'Brien en tant que greffier du comité représente, en ce qui me concerne, une victoire importante pour ce comité.

Pour ce qui est des attachés de recherche, les deux attachés principaux du Service de recherche de la Bibliothèque du Parlement qui travailleront pour le comité sont M. Philip Rosen, qui détient un diplôme en droit et avait une clientèle privée avant de se joindre à la Division du droit et du gouvernement du Service de recherche de la Bibliothèque du Parlement au milieu des années 70.

De temps à autre, M. Rosen a rempli les fonctions de directeur; à l'heure actuelle, il est analyste principal au Service de recherche de la Bibliothèque du Parlement. Il a mis ses talents juridiques à contribution pour la rédaction d'innombrables rapports de comités parlementaires au cours de ses années passées à la direction. Il est habituellement l'attaché de recherche permanent du comité de la justice de la Chambre des communes.

Jack Stillborn, boursier de Rhodes, est titulaire d'un doctorat en sciences politiques de l'Université d'Oxford. Il s'est joint au Service de recherche de la Bibliothèque du Parlement au milieu des années 80. Depuis, M. Stillborn a contribué à la recherche et à la rédaction de nombreux rapports de comité. Plus spécialement, il a été l'attaché de recherche du comité des droits de la personne de la Chambre des communes et a également participé aux travaux du comité mixte spécial sur le renouvellement du Canada.

C'est le personnel qui est proposé jusqu'à présent.

**Le sénateur Bryden:** Sont-ils tous ici?



[Texte]

**The Chairman:** Only Mr. O'Brien is here. Mr. Rosen and Mr. Stillborn are very busy with other tasks.

**Senator Bryden:** Can I ask that we receive copies of their biographies?

**The Chairman:** The only reason I read them into the record is that they have not been translated. Anyone who wants them can have them. I will be sending you material which is testimony from other committees, particularly that of the Joint Committee on the Scrutiny of Regulations, some of which I have already sent to you. The questions that followed that testimony are part of that committee's record. Since that testimony is in both languages, I intend to send this material off to all members of the committee.

If anyone wants the biographies which I have just read, they are certainly available. They are in English only. On request, I will be happy to give them to you.

**Senator Bryden:** English only is acceptable to me.

**The Chairman:** I was thinking about my friend Senator Hervieux-Payette.

**Senator Prud'homme:** I raised this matter in the Senate yesterday, as well. I am tired of having to request the translation all the time. It disturbs me, as well as some of the other senators. Translation should be done automatically. If the tables were turned, I am sure you would be as frustrated. It is not all right. I realize the chairman is very fair on this issue, but I just feel compelled to state my position.

**The Chairman:** As Deputy Chairman of the Standing Senate Committee on Banking, Trade and Commerce, I became particularly sensitive about that topic. That is why I read those curriculums vitae into the record.

Mr. Nelligan has indicated that he will attempt to receive statements from witnesses as early as possible on behalf of the committee so that senators can have a chance to examine them, but also so that those statements will be in both languages. One of our problems is with witnesses who arrive at the last minute with information for the committee, and we do not have the time to translate that information into the other official language.

**Senator Prud'homme:** Then it should be read in.

**The Chairman:** Honourable senators, it is necessary for us to proceed *in camera* in order to deal with the budget. I have copies here of rule 93 in both languages, indicating that:

(2) Except as provided in section (3) below, a standing or special committee may decide to hold an *in camera* meeting to discuss its business only when the agenda deals with any of the following:

- (a) wages, salaries and other employee benefits;
- (b) contract negotiations;

[Translation]

**Le président:** Seul M. O'Brien est présent. MM. Rosen et Stillborn sont encore très occupés à d'autres tâches.

**Le sénateur Bryden:** Puis-je demander que nous recevions un exemplaire de leur curriculum vitae?

**Le président:** Si je les ai lus aux fins du compte rendu, c'est parce qu'ils n'ont pas encore été traduits. Quiconque les souhaite peut les obtenir. Je vous enverrai de la documentation qui représente en fait les témoignages d'autres comités, notamment celui du comité mixte permanent d'examen de la réglementation; je vous en ai d'ailleurs déjà envoyé une partie. Les questions qui ont fait suite aux témoignages font partie du compte rendu de ce comité. Ces témoignages étant dans les deux langues officielles, j'ai l'intention de les envoyer à tous les membres du comité.

Tous ceux qui souhaitent les curriculum vitae que je viens de lire peuvent les obtenir. Ils ne sont qu'en anglais. Sur demande, je serai heureux de vous les remettre.

**Le sénateur Bryden:** Je n'ai aucun problème à n'avoir que l'anglais.

**Le président:** Je pensais à mon amie, la sénatrice Hervieux-Payette.

**Le sénateur Prud'homme:** J'ai déjà soulevé cette question au Sénat pas plus tard qu'hier. Je suis fatigué d'avoir constamment à demander la traduction. Cela me dérange, et je ne suis pas le seul. La traduction devrait se faire automatiquement. Si vous renversiez les rôles, je suis sûr que vous seriez aussi frustré que moi. Cela ne va pas du tout. Je comprends que le président est très impartial à cet égard, mais je me sens obligé de vous donner mon point de vue.

**Le président:** C'est lorsque j'étais vice-président du comité sénatorial permanent des banques et du commerce que cette question m'a vivement intéressé. C'est la raison pour laquelle je lis ces curriculum vitae aux fins du compte rendu.

M. Nelligan a indiqué qu'il essaierait de recevoir les déclarations des témoins le plus tôt possible au nom du comité, de manière que les sénateurs puissent avoir l'occasion de les examiner, mais aussi pour que ces déclarations soient dans les deux langues officielles. Le problème qui se pose, c'est celui des témoins qui arrivent à la dernière minute avec de la documentation pour le comité que nous n'avons pas le temps de traduire dans l'autre langue officielle.

**Le sénateur Prud'homme:** Elle devrait alors être lue aux fins du compte rendu.

**Le président:** Honorables sénateurs, nous devons maintenant poursuivre la séance à huis clos afin de traiter du budget. J'ai ici des exemplaires de l'article 93 du Règlement dans les deux langues officielles, qui se lit comme suit:

(2) Sauf dans les cas prévus à l'alinéa (3) ci-dessous, un comité permanent ou spécial peut décider de siéger à huis clos seulement quand l'ordre du jour porte sur l'une des questions suivantes:

- a) salaires, traitements et autres avantages des employés;
- b) négociations contractuelles;

[Text]

- (c) other labour relations;
- (d) other personal matters;

If it is agreeable, I will ask that the room be cleared, and that the only staff remaining would be our interpreters. Is that agreed?

**Senator Bryden:** No. We may go *in camera* to do this, but we are not required to do so, is that right? I see no reason why we cannot do this openly. It is public money.

**Senator Tkachuk:** It will be discussed openly at a later date because it must go before the Internal Economy Committee and then proceed to the Senate. Therefore, the matter will be discussed openly. I agree with the chairman; it is difficult to talk and disagree about particular fees to certain people in public.

Once the decision is made, the matter will go before the public in the Senate, and everyone can see how much money is being spent. However, I would feel uncomfortable discussing in public the fees of staff that have not yet been determined. I would be very uncomfortable doing that.

**Senator Jessiman:** Under what section are we proceeding *in camera*?

**The Chairman:** Rule 93.

**Senator Bryden:** I share the same concern that Senator Jessiman has expressed. In discussing the budget here, we are not talking about who will be paid these fees. We are talking about how much it will cost for legal counsel, how much it will cost for senior researchers. We are not debating the merits. We have already discussed the merits of the people who will be here.

I would like the hearing to appear to be as open as possible. Therefore, I would move that we do not proceed *in camera*.

**Senator Hervieux-Payette:** I agree, because we will not be mentioning anyone specifically. It is simply a *pro forma* discussion. We are discussing experts. Besides Mr. Nelligan, the researchers that are mentioned in our report are already established research staff members on the Hill, but they are not on board yet. We are talking about the standard fees to be paid to people with these qualifications. There is nothing which goes overboard. I, too, would feel more comfortable doing that in public.

We will not be dealing with junior people. I think \$250 an hour will bring us people with 10 years of experience. It is the same with respect to the legal fees. That is the standard fee for people with the experience of our advisor. The rest are standard fees, again, for the research assistant. There is nothing personal about it. We are not evaluating the merit of anyone.

Will it be the total of all the fees that will be submitted to the Senate, or will we give a breakdown?

[Traduction]

- c) autres questions de relations de travail;
- d) autres questions relatives au personnel;

Si vous êtes d'accord, je vais demander de faire évacuer la pièce, nos interprètes étant les seuls membres du personnel à pouvoir rester. Est-ce d'accord?

**Le sénateur Bryden:** Non. Nous pouvons poursuivre à huis clos, mais nous ne sommes pas tenus de le faire, n'est-ce pas? Je ne vois pas pourquoi nous ne pourrions pas traiter de ce point publiquement. Il s'agit de deniers publics.

**Le sénateur Tkachuk:** Cette question sera débattue publiquement à une date ultérieure, parce qu'il faut d'abord en saisir le comité de la régie interne avant de passer au Sénat. Par conséquent, la question sera débattue publiquement. Je suis d'accord avec le président; il est difficile de parler en public des honoraires de certaines personnes.

Une fois la décision prise, la question sera débattue en public au Sénat et tout un chacun pourra voir combien d'argent est dépensé. Toutefois, je ne me sentirais pas à l'aise si nous débattions en public des honoraires du personnel. Je serais très mal à l'aise.

**Le sénateur Jessiman:** En vertu de quel article poursuivons-nous la séance à huis clos?

**Le président:** En vertu de l'article 93.

**Le sénateur Bryden:** Je partage le point de vue du sénateur Jessiman. Le fait de débattre du budget ici ne signifie pas que nous allons nommer ceux qui recevront ces honoraires. Nous parlons des coûts que représentent les conseils juridiques et les attachés de recherche principaux. Nous ne parlons pas ici des mérites, puisque nous avons déjà discuté des mérites des personnes qui travailleront avec nous.

J'aimerais que la séance apparaisse aussi publique que possible. Par conséquent, je propose que nous ne poursuivions pas la séance à huis clos.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Je suis d'accord, puisque nous ne mentionnerons pas le nom de qui ce soit. Il s'agit simplement d'une discussion type. Nous parlons d'experts. Mis à part M. Nelligan, les attachés de recherche qui sont cités dans notre rapport sont déjà des attachés de recherche bien établis sur la Colline, mais ils ne font pas encore partie de notre équipe. Nous parlons des honoraires standard à verser à des personnes qui ont de telles qualifications. Il n'est pas question d'en faire trop. Je me sentirais également plus à l'aise d'en débattre en public.

Nous n'allons pas embaucher de débutants. Je crois qu'il faut compter 250 \$ de l'heure pour des personnes ayant dix années d'expérience. La même chose s'applique pour les honoraires d'avocats. C'est le tarif normal dans le cas de personnes ayant l'expérience de notre conseiller. Les autres honoraires sont des honoraires types, pour les attachés de recherche par exemple. Il n'y a rien de personnel à cet égard; nous n'évaluons pas les mérites de qui ce soit.

Allons-nous présenter au Sénat le total de tous les honoraires, ou allons-nous lui donner une ventilation?



[Texte]

**Senator Prud'homme:** We will give a breakdown.

**Senator Hervieux-Payette:** If we give a breakdown, the same figures will be tabled in the Senate. I am comfortable with these figures. There is nothing that goes beyond the standard practice of today.

**Senator Tkachuk:** I am a simple businessman, and a senator. With respect to lawyers and accountants, their scale of fees is known. I hire senior accountants and I do not pay \$250. Maybe the Prairies are different, but I have never paid \$2,000 a day for a lawyer. Things may be different in Ontario.

These are the questions that I would like to ask, and I am not comfortable asking them in public, or with senior counsel here. If we are to examine thoroughly what we will spend, let us examine it, instead of making assumptions of which I am not aware. After all, it is an open process, because it will also be debated in the Senate.

Therefore, if the public remains here in the committee room, I will simply pass it, and raise the matter again when the report of the committee reaches the Senate floor. There is no sense in debating the issue twice.

**The Chairman:** There seems to be a consensus that we should continue this meeting in public.

**Senator Tkachuk:** There is a consensus of everyone except me. Therefore, we should proceed. I can live with the will of the majority.

**The Chairman:** I was compelled to draw your attention to the *Rules of the Senate*. If it is the consensus that we do not proceed *in camera*, that is fine. Is that agreed?

**Hon. Senators:** Agreed.

**Senator Tkachuk:** I want to ask that question about the \$2,000 a day.

**Senator Jessiman:** I am counsel also, and my fee is \$250 an hour. I am working with counsel in Toronto on the same matter and he is charging \$350 an hour. It costs more to do business down east than it does out west.

I would be happy to see this fee of \$2,000 a day. The business matter I am dealing with involves millions of dollars. Counsel are actually being paid \$4,000 per meeting. Such a meeting could be ten hours, or eight hours, or only a few hours. It is that important.

By the same token, the issue before us is important to the people of Canada, and I think this fee is very reasonable under the circumstances.

**Senator Bryden:** Coming from the maritimes, I have some sympathy for my friend opposite from the west. Some of us in the profession do appear to charge exorbitant fees. However, I would not do Mr. Nelligan's job for \$2,000 a day, and I come from New Brunswick. I think this is a very reasonable amount,

[Translation]

**Le sénateur Prud'homme:** Ce sera une ventilation.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Dans ce cas-là, les mêmes chiffres seront déposés au Sénat. J'accepte volontiers ces chiffres, car ils correspondent aux usages d'aujourd'hui.

**Le sénateur Tkachuk:** Je suis un simple homme d'affaires, et un sénateur. En ce qui concerne les avocats et les comptables, l'échelle des honoraires est bien connue. Lorsque j'embauche des comptables principaux, je ne les paye pas 250 \$. Peut-être que la situation est différente dans les Prairies, mais je n'ai jamais payé un avocat 2 000 \$ par jour. Les choses peuvent être différentes en Ontario.

Telles sont les questions que j'aimerais poser, et je ne me sens pas à l'aise de les poser en public ou en présence de l'avocat-conseil. Si nous devons examiner à fond les dépenses, faisons-le, au lieu de faire des suppositions que je ne comprends pas. Après tout, c'est un processus public, puisqu'il fera également l'objet d'un débat au Sénat.

Par conséquent, si le public reste dans la pièce de comité, je passerai simplement sur cette question et la soulèverai de nouveau au moment du dépôt du rapport du comité au Sénat. Il ne sert à rien de débattre de la même question à deux reprises.

**Le président:** Il semble que la majorité souhaite poursuivre cette séance en public.

**Le sénateur Tkachuk:** Tout le monde est d'accord, sauf moi. Par conséquent, poursuivons. Je peux accepter la volonté de la majorité.

**Le président:** J'ai été obligé d'attirer votre attention sur le *Règlement du Sénat*. Je n'ai pas de problème si la majorité est d'accord pour que nous ne poursuivions pas la séance à huis clos. Est-ce d'accord?

**Des voix:** D'accord.

**Le sénateur Tkachuk:** Je veux poser la question au sujet des 2 000 \$ par jour.

**Le sénateur Jessiman:** Je suis avocat également et mes honoraires s'élèvent à 250 \$ de l'heure. L'avocat de Toronto avec lequel je travaille sur la même question se fait payer 350 \$ de l'heure. Les honoraires d'avocats sont plus élevés à l'est qu'à l'ouest.

Cela me conviendrait que les honoraires s'élèvent à 2 000 \$ par jour. La question dont je m'occupe représente des millions de dollars. Les avocats reçoivent en fait des honoraires qui s'élèvent à 4 000 \$ par séance. Une telle séance peut durer dix heures, huit heures ou quelques heures seulement. Cela vous donne une indication de l'importance de la question.

De même, la question dont nous sommes saisis est importante pour les Canadiens et, dans les circonstances, je pense que ces honoraires sont fort raisonnables.

**Le sénateur Bryden:** Venant des Maritimes, j'éprouve quelque sympathie à l'égard de mon ami de l'autre côté qui vient de l'Ouest. Certains d'entre nous dans cette profession semblent demander des honoraires exorbitants. Toutefois, je ne ferais pas le travail de M. Nelligan pour 2 000 \$ par jour, et je viens du

[Text]

and I have no problem with it at all. It is great to have someone of his stature, knowledge and capabilities acting for the committee.

**Senator Hervieux-Payette:** I agree with you. This amount is not at the upper end of the scale. It is probably in the middle for Montreal, Toronto and Ottawa. We are retaining the services of someone who does not have to travel, et cetera. We are not covering expenses.

The amount of \$2,000 a day, or \$250 an hour, is quite average. As far as the lunches are concerned, there must be a policy. We have just followed the usual rule of the Senate for what is allocated for meals.

**Senator Tkachuk:** Is the \$2,000 a day for the legal counsel's time, or is the \$2,000 a day for the law firm's time? Are we paying for junior people in the firm doing research for \$2,000 a day?

**Senator Hervieux-Payette:** No.

**Senator Tkachuk:** The fee is for the individual, ordinarily. Therefore, when there are other people doing research for counsel, we will pay a different price, is that it?

**Senator Jessiman:** It is not included. We do not know yet.

**Senator Tkachuk:** It will obviously not happen.

**Senator Hervieux-Payette:** We are the masters of that. Listed here is a research assistant on a salary basis of \$55,000. That means that the research assistant would normally have a minimum of five years' experience. He or she would not be a junior. They would be lawyers, or someone with a similar background, but they will be individuals who can assist Mr. Nelligan. They would be people with good experience.

**Senator Tkachuk:** Are you referring to the senior research budget or to the legal counsel budget?

**Senator Hervieux-Payette:** There is a full-time person coordinating all of the research, which is Mr. Nelligan. He will assign work to the team of people preparing the material for the hearings. Is that the way it works?

**The Chairman:** The fees are paid to the law firm.

**Senator Hervieux-Payette:** For Mr. Nelligan's services?

**Senator Bryden:** It is my understanding that the senior researchers, those who are being paid \$65,000 from the budget, would perform the role usually performed by the support staff in your law firm during a trial, is that correct?

**The Chairman:** In addition, the senior researchers are not part of Mr. Nelligan's support staff in the law firm.

**Senator Jessiman:** They will be support staff to him here. He will use them. If he did not have them, he would need to have someone from his office to help him.

[Traduction]

Nouveau-Brunswick. À mon avis, c'est un montant fort raisonnable qui ne me pose aucun problème. Il est formidable qu'une personne dont l'importance, les connaissances et les capacités ne sont plus à démontrer puisse agir au nom du comité.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Je suis d'accord avec vous. Ce montant n'est pas situé au sommet de l'échelle, mais probablement au milieu pour Montréal, Toronto et Ottawa. Nous retenons les services de quelqu'un qui n'a pas à se déplacer, et cetera. Il ne s'agit pas de défrayer des dépenses.

Le montant de 2 000 \$ par jour ou 250 \$ de l'heure est tout à fait moyen. En ce qui concerne les déjeuners, il doit bien y avoir une politique. Il suffit simplement de suivre l'article habituel du Règlement du Sénat relatif aux repas.

**Le sénateur Tkachuk:** Les 2 000 \$ par jour sont-ils versés pour le temps du conseiller juridique ou pour celui du cabinet d'avocats? En d'autres termes, payons-nous des débutants du cabinet 2 000 \$ par jour?

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Non.

**Le sénateur Tkachuk:** Les honoraires sont habituellement versés à la personne. Par conséquent, si d'autres personnes font de la recherche pour le conseiller, le tarif est différent, n'est-ce pas?

**Le sénateur Jessiman:** Ces coûts ne sont pas compris, puisque nous n'en connaissons pas encore le montant.

**Le sénateur Tkachuk:** Cela ne se produira évidemment pas.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** C'est à nous de décider. Sur la liste, nous avons un attaché de recherche dont le traitement s'élève à 55 000 \$. Cela veut dire que l'attaché de recherche aurait normalement cinq années d'expérience au moins. Ce ne serait pas un débutant. Ce serait un avocat, ou quelqu'un ayant une formation correspondante, mais ce serait quelqu'un en mesure d'aider M. Nelligan. Ce serait des gens qui ont de l'expérience.

**Le sénateur Tkachuk:** Parlez-vous du budget de l'attaché de recherche principal ou de celui du conseiller juridique?

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Une personne employée à plein temps coordonne toute la recherche et il s'agit de M. Nelligan. C'est lui qui attribuera le travail à l'équipe de ceux qui prépareront la documentation nécessaire aux audiences. N'est-ce pas ainsi que cela fonctionne?

**Le président:** Les honoraires sont versés au cabinet d'avocats.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Pour les services de M. Nelligan?

**Le sénateur Bryden:** D'après ce que je comprends, les attachés de recherche principaux, ceux qui sont payés 65 000 \$ à même le budget, rempliraient le rôle habituellement rempli par le personnel de soutien de votre cabinet pendant un procès, n'est-ce pas?

**Le président:** Il faut souligner que les attachés de recherche principaux ne font pas partie du personnel de soutien de M. Nelligan dans le cabinet d'avocats.

**Le sénateur Jessiman:** Ils seront son personnel de soutien ici. Il aura recours à leurs services. S'il n'en disposait pas, il faudrait qu'il se fasse aider par quelqu'un de son cabinet.



[Texte]

**The Chairman:** Yes.

**Senator Bryden:** For clarification, with respect to the five return trips to Toronto for one person, if Senator Kirby is having his way paid back and forth, I want mine paid, too. Or is that an estimate for bringing witnesses in from Toronto?

**The Chairman:** There is the possibility of Mr. Nelligan having to travel in order to speak to a witness.

**Senator Herveux-Payette:** To ascertain facts?

**The Chairman:** Yes.

**Senator Bryden:** I would move that the committee adopt this budget, and submit it to the Internal Economy Committee for approval.

**Senator Tkachuk:** I second the motion.

**The Chairman:** Is it agreed, honourable senators?

**Hon. Senators:** Agreed.

**Senator LeBreton:** Will the committee have full access to the testimony taken before the House of Commons committee for background?

When Bill C-22 was before the House of Commons committee, there was a great deal of testimony given. I am not saying we should go through all of that, but perhaps we could have copies of the more relevant testimony.

**The Chairman:** Certainly.

**Senator Jessiman:** I have it all in one booklet.

**Senator LeBreton:** Perhaps you could have someone in your office photocopy it for us. I do not want to read all of the testimony, but if there is some relevant testimony in the House of Commons committee proceedings, it might just save asking a whole lot of questions again.

**The Chairman:** I will obtain the entire testimony and send it to all committee members.

**Senator Jessiman:** Will committee members receive a copy of each day's transcription of the proceedings one or two days following?

**The Chairman:** Yes. We can obtain the unrevised minutes of the proceedings within hours.

**Senator Jessiman:** I should like to have those so that I will have a complete copy of all of the proceedings on this matter.

**The Chairman:** I would like Mr. O'Brien to comment on one aspect of the taking of the evidence, insofar as it differs from what we have been used to by way of our normal Senate proceedings or committee proceedings. Would you like to refer to the editing matter?

**Mr. O'Brien:** If there is an agreement that the committee will swear in every witness, the reporting will be different. The normal reporting of our Senate chamber, as well as that of our committees, is quite heavily edited. There will be much less editing, or much less leeway to edit, if the witnesses are sworn

[Translation]

**Le président:** Effectivement.

**Le sénateur Bryden:** J'aimerais des éclaircissements à propos des cinq voyages aller-retour Ottawa-Toronto pour une personne; si le sénateur Kirby se fait rembourser ses déplacements, je veux me faire rembourser les miens aussi. Ou bien s'agit-il d'une estimation des déplacements des témoins de Toronto?

**Le président:** Il se peut que M. Nelligan ait à voyager afin de parler à un témoin.

**Le sénateur Herveux-Payette:** Pour vérifier les faits?

**Le président:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** Je propose que le comité adopte ce budget et le présente au comité de la régie interne à des fins d'approbation.

**Le sénateur Tkachuk:** J'appuie la motion.

**Le président:** Est-ce d'accord, honorables sénateurs?

**Des voix:** D'accord.

**Le sénateur LeBreton:** Le comité aura-t-il accès aux témoignages recueillis par le comité de la Chambre des communes à des fins de documentation?

Lorsque le comité de la Chambre des communes a été saisi du projet de loi C-22, beaucoup de témoignages ont été recueillis. Je ne dis pas que nous devrions les examiner au complet, mais peut-être pourrions-nous avoir des copies des témoignages les plus pertinents.

**Le président:** Certainement.

**Le sénateur Jessiman:** J'en ferais un livret.

**Le sénateur LeBreton:** Peut-être que quelqu'un de votre bureau pourrait nous les photocopier. Je ne veux pas lire tous les témoignages, mais s'il y en a eu de pertinents au cours des délibérations du comité de la Chambre des communes, cela pourrait nous éviter de poser les mêmes questions.

**Le président:** Je vais demander l'ensemble des témoignages et les envoyer à tous les membres du comité.

**Le sénateur Jessiman:** Les membres du comité recevront-ils une copie de la transcription quotidienne des délibérations un ou deux jours plus tard?

**Le président:** Oui. Nous pouvons obtenir les procès-verbaux non révisés en l'espace de quelques heures.

**Le sénateur Jessiman:** J'aimerais les recevoir de manière à avoir un exemplaire complet de tous les témoignages à ce sujet.

**Le président:** J'aimerais que M. O'Brien parle d'un aspect des témoignages et de la manière dont ils seront recueillis, étant donné que ce procédé diffère de celui auquel nous sommes habitués au Sénat ou en comité. Pouvez-vous parler de la question de la révision?

**M. O'Brien:** Si le comité décide de faire prêter serment à chaque témoin, la manière de consigner les témoignages sera différente. Habituellement, que ce soit dans le cas du Sénat ou dans celui des comités sénatoriaux, les comptes rendus sont révisés en profondeur. Si les témoins prêtent serment, il y aura

[Text]

in. I have been informed of this by our Senate Debates people, who have obviously discussed the matter. Many of them are court reporters to begin with. This means that the testimony will stand as it is, verbatim, and the witnesses will have very little leeway to make any changes. This will actually speed up the production of the documents.

However, I caution everyone now that if it is to be sworn testimony, that goes for both the witnesses and our members, and there will be a lot less freedom to edit the blues as they come out. They will certainly be available within 24 hours of the meeting and distributed to you.

**The Chairman:** It is also the intention to widely disseminate each day's evidence to the media without comment.

**Senator Bryden:** Yes. This is a very serious business that we are dealing with, and this may be the only point at which it is possible to be a little less serious. There was a great deal of quoting of Shakespeare from *Hamlet*, among other sources, as we went into this. I have another quote as we launch on our adventure. It comes from *Alice's Adventures in Wonderland*, Chapter 11, "Who Stole The Tarts?"

At the trial of the Knave of Hearts, a writing of verses was introduced by the White Rabbit, and the King instructed the White Rabbit thus:

"Read them," said the King.

The White Rabbit put on his spectacles. "Where shall I begin, please your Majesty?" he asked.

"Begin at the beginning," the King said, very gravely, "and go on till you come to the end: then stop."

There was dead silence in the court, whilst the White Rabbit read out these verses....

I think that is very instructive: We shall begin at the beginning, and go on till the end, and then we shall stop.

**Senator Tkachuk:** Will we get all of the documents from Mr. O'Brien's office? We can just go there and pick them up?

**Mr. O'Brien:** Yes. We will have a document centre up on the ninth floor of this building, where Mr. Nelligan's office will be as well. Counsel will be on the premises, and he will have privacy. There is a room there for you to meet him, and he will be right in the very epicentre of where all these documents will be.

**Le sénateur Prud'homme:** Quand on lit le budget attentivement, on réalise aussi que c'est durant la période des vacances d'été.

La pratique a toujours voulu que l'on oblige le personnel a prendre les heures supplémentaires durant l'été lorsqu'il n'y a pas de travaux. Je remarque en lisant attentivement le budget (comme je le ferai jusqu'à mardi) qu'il n'y a aucun crédit pour le personnel supplémentaire qui devra être engagé ou qui devra être disponible.

[Traduction]

beaucoup moins de révisions et la marge de manoeuvre des réviseurs sera beaucoup plus limitée. J'en ai été informé par le personnel des Débats du Sénat qui en a de toute évidence discuté. Bon nombre d'entre eux sont des sténographes judiciaires pour commencer. En d'autres termes, le témoignage restera tel quel, mot pour mot, et il sera très difficile d'y apporter des changements. Cela accélèrera la production des documents.

Toutefois, je dois vous avertir que s'il s'agit de témoignages assermentés, cela s'applique tant pour les témoins que pour nos membres, et on disposera de beaucoup moins de marge de manoeuvre pour réviser les bleus. Ils seront certainement disponibles dans les 24 heures qui suivent la séance et vous seront alors distribués.

**Le président:** Nous avons également l'intention de diffuser chaque jour aux médias les grandes lignes des témoignages, sans commentaires.

**Le sénateur Bryden:** C'est entendu. Nous sommes saisis d'une affaire très sérieuse et le moment est peut-être venu d'être un peu moins sérieux. *Hamlet*, de Shakespeare, a été beaucoup cité, ainsi que d'autres auteurs. Au moment où nous allons nous lancer dans cette aventure, j'aimerais vous citer un passage du chapitre 11 d'*Alice au pays des merveilles* au sujet du vol des tartes.

Au procès du valet de coeur, Lapin blanc voulut présenter quelques vers:

«Fais-en la lecture,» dit le roi.

Lapin blanc mit ses lunettes. «Par où dois-je commencer, Votre Majesté?» demanda-t-il.

«Commence par le commencement,» répondit le roi, très gravement, «et poursuis jusqu'à ce que tu arrives à la fin: à ce moment-là, arrêtes-toi.»

Un profond silence s'abattit sur le tribunal, pendant que Lapin blanc lut ces vers...

Cela est, à mon avis, fort instructif: Commençons par le commencement et poursuivons jusqu'à la fin; à ce moment-là nous nous arrêterons.

**Le sénateur Tkachuk:** Allons-nous obtenir tous les documents au bureau de M. O'Brien? Nous suffit-il d'aller les chercher?

**M. O'Brien:** Oui. Nous aurons un centre de documentation au neuvième étage de cet édifice, là où se trouvera également le bureau de M. Nelligan. Le conseiller juridique sera sur les lieux et il aura son propre bureau. Vous pourrez le rencontrer dans une pièce bien précise et il se trouvera donc tout près du centre de documentation.

**Senator Prud'homme:** On examining the budget carefully, we also realize that we are talking about the summer holidays.

It has always been customary to require staff to take their overtime during the summer when the committees are not meeting. On reading the budget closely (and I will continue to do so until Tuesday) I note that no provision has been made for hiring additional staff and for having extra staff on standby. There



*[Texte]*

Cela comprend la traduction, la transcription et les services attachés aux comités. Cela comprend aussi le personnel supplémentaire.

Est-ce qu'il y aura une évaluation de faite en temps (au moins, je vous donne quatre jours d'avis!) pour nous soumettre, s'il y a lieu, sinon ...D'accord! Je ne voudrais pas arriver mardi prochain devant le comité de la régie interne, des budgets et de l'administration et que l'on dise: Nous avons une évaluation approximative.

**M. O'Brien:** Nous aurons tout le personnel nécessaire pour notre étude. Il est normal ici que les employés comprennent que lorsque le Sénat ou un de ses comités siègent, il y ait des gens ici pour servir les sénateurs.

**Senator Prud'homme:** There would be no necessity for supplementary staff?

**M. O'Brien:** Pas du tout. Cela inclut les sténographes, les traducteurs, les messagers et les gens des comités.

**Senator Prud'homme:** The reason I ask is that, for example, the Senate sat on Monday night. I know the staff were pleased about that. They get paid time and a half on a Monday night, because the Senate does not usually sit on Monday nights. To me, that is a cost.

**M. O'Brien:** Peut-être que certains membres du personnel du Sénat reçoivent, le soir, un supplément à leur salaire parce que nous siégeons en dehors des heures normales. Mais ce sont plus ou moins les mêmes gens qui travaillent toutes les fois que le Sénat siège.

**Senator Jessiman:** Unless we hear otherwise, then, we will assume that, as a committee, we will meet again on July 4 at 3:30 p.m., or is there an earlier time?

**The Chairman:** There may be reasons to come together before that date. Certainly, we must communicate.

**Senator Hervieux-Payette:** The last time we met, I was under the impression that there would be a meeting on procedures, and to study the powers of the committee. A briefing session will be necessary.

**The Chairman:** Earlier I made reference to material that I intend to send you, which is evidence given by Diane Davidson, legal counsel to the House of Commons, before the Joint Committee for the Scrutiny of Regulations. This is an interesting document which deals with a number of things that may occur in the course of our inquiry.

**Senator Jessiman:** Are you intending to send us the material rather than have a meeting for that purpose?

**The Chairman:** I will send it out first. I had hoped that the Department of Justice would be helpful in a number of areas. However, they are reluctant to assist because they consider their client to be the Department of Transport, and they do not want to mess up that relationship.

*[Translation]*

is also translation, transcription and other committee services to consider.

Is there enough time to get a clear idea of the costs involved? After all, I am giving you four days' notice. I do not want to show up next Tuesday before the Committee on Internal Economy, Budgets and Administration and be told that they have an approximate idea of the cost.

**Mr. O'Brien:** We will have all the staff we require for our study. It is normal for employees here to understand that when the Senate or one of its committees is sitting, staff must be available to provide services.

**Le sénateur Prud'homme:** Il ne faudra pas de personnel supplémentaire?

**Mr. O'Brien:** Not at all. This includes stenographers, translators, messengers and committee staff.

**Le sénateur Prud'homme:** La raison pour laquelle je pose cette question c'est que, par exemple, le Sénat a siégé lundi soir. Je sais que les membres du personnel n'en étaient pas mécontents, puisqu'ils sont rémunérés à temps et demi le lundi soir, étant donné que le Sénat ne siège habituellement pas ce soir-là. Pour moi, il s'agit d'un coût.

**Mr. O'Brien:** It may be that some Senate staffers receive extra pay when they work overtime in the evening. However, they are more or less the same people who normally work when the Senate is in session.

**Le sénateur Jessiman:** À moins de ne recevoir d'instructions contraires, nous supposons donc que le comité se réunira de nouveau le 4 juillet à 15 h 30, ou plus tôt?

**Le président:** Il se peut que l'on doive se réunir avant cette date. Nous vous le communiquerons.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** La dernière fois que nous nous sommes réunis, j'avais l'impression que nous aurions une séance sur les procédures et sur les attributions du comité. Une séance d'information s'impose.

**Le président:** J'ai fait mention plus tôt de la documentation que j'ai l'intention de vous envoyer, qui n'est autre que le témoignage de Diane Davidson, conseillère juridique de la Chambre des communes, devant le comité mixte permanent d'examen de la réglementation. C'est un document intéressant qui traite de plusieurs points qui pourraient surgir au cours de notre enquête.

**Le sénateur Jessiman:** Avez-vous l'intention de nous envoyer la documentation plutôt que de nous réunir dans ce but?

**Le président:** Je vais d'abord vous l'envoyer. J'avais espéré que le ministère de la Justice nous aiderait sur plusieurs points. Toutefois, il est peu disposé à nous aider, étant donné que c'est le ministère des Transports qui est son client et qu'il ne veut pas gâcher les relations qu'il a avec lui.

[Text]

Nevertheless, there is material available which answers many of our questions. Parliamentary committees have unlimited powers, except that we lack the power of sanction when the Senate is not sitting. For example, anyone who refuses to come or to testify before our committee is automatically in contempt of Parliament. However, we will not be able to do anything about it. If the witness is extremely important, we could ask the Senate to be recalled during the summer as soon as the incident occurs.

**Senator Bryden:** Once we have received the material, if Mr. Kirby and our counsel think that it would be helpful for us to meet and go through the proceedings before we bring in our first witness, then that is probably what we will do. I believe Mr. Nelligan would be the person from whom we would want to take advice at this stage, rather than someone else. He may do the briefing that we thought might have been done by the Department of Justice, if it is necessary.

**The Chairman:** That is a good suggestion. We are here, technically, till June 23. Certainly it would be possible to convene the whole committee and be briefed.

**Senator Tkachuk:** Would it be possible to have a resolution from the Senate that would empower sanction to a committee, or is sanction totally reserved for the Senate?

**The Chairman:** The Senate cannot empower sanction in advance.

I would also like to end with a quote from Shakespeare today. I was slumped in my seat in the Senate, my eyes half closed one afternoon when Senator Lynch-Staunton and Senator Fairbairn were quoting Shakespeare to one another, and I thought to myself simply:

Macbeth doth murder sleep.

**Senator Prud'homme:** There may now be meetings for the members of the committee. I am not a member of any committee, by decision of the Government Whip. I raised this issue in the Senate. At that time, Mr. Molgat, who was the Deputy Leader, stated very strongly that there was no problem. Any senator can go to any meeting. The only difference between a member of a committee and a non-member is that the non-member cannot vote. That was reaffirmed in two subsequent debates.

I am not a member of this committee, but I am probably the only non-member who has followed this event from the beginning, participated in the debate, and made amendments which, if carried, could have avoided this whole committee last summer. However, those amendments were disregarded. I would like to believe that if it is the wish of a non-member of the committee to participate, he or she would not be excluded from any meeting that may take place, even those that are held *in camera*.

**The Chairman:** You are correct in your interpretation of your rights to attend any meeting, *in camera* or public, of this committee.

[Traduction]

Toutefois, nous avons de la documentation qui répond à beaucoup de nos questions. Les pouvoirs des comités parlementaires sont illimités, sauf que nous ne pouvons pas prendre de sanction lorsque le Sénat ne siège pas. Par exemple, quiconque refuse de se présenter ou de témoigner devant notre comité est automatiquement considéré comme faisant outrage au Parlement. Toutefois, nous ne pourrions rien faire. Si le témoin est extrêmement important, nous pourrions demander de rappeler le Sénat au cours de l'été dès qu'un tel incident se produit.

**Le sénateur Bryden:** Une fois que nous aurons reçu la documentation, si M. Kirby et notre conseiller juridique pensent qu'il serait utile de se réunir pour examiner les délibérations avant la comparution de notre premier témoin, c'est probablement ce que nous ferons. J'imagine que c'est à M. Nelligan que nous demanderions conseil à ce moment-là, plutôt qu'à quelqu'un d'autre. Si nécessaire, il pourrait nous donner la séance d'information que le ministère de la Justice aurait pu organiser.

**Le président:** C'est une bonne suggestion. Nous sommes ici en principe jusqu'au 23 juin. Il serait certainement possible de convoquer tout le comité pour une telle séance d'information.

**Le sénateur Tkachuk:** Serait-il possible d'obtenir une résolution du Sénat qui habiliterait un comité à prendre des mesures de sanction, ou bien un tel pouvoir est-il uniquement réservé au Sénat?

**Le président:** Le Sénat ne peut pas le faire à l'avance.

J'aimerais également terminer la séance d'aujourd'hui par une citation de Shakespeare. Un après-midi, alors que j'étais affalé sur mon siège au Sénat, les yeux mi-clos, j'ai entendu le sénateur Lynch-Staunton et la sénatrice Fairbairn citer Shakespeare, et je n'ai pu m'empêcher de penser:

Macbeth assassine le sommeil.

**Le sénateur Prud'homme:** Des séances peuvent être prévues pour les membres du comité. Je ne suis pas membre de comité, par décision du whip du gouvernement. J'ai soulevé ce point au Sénat. À ce moment-là, M. Molgat, qui était leader suppléant, a déclaré très énergiquement que cela ne posait aucun problème. N'importe quel sénateur peut assister à n'importe quelle séance. La seule différence qui existe entre un membre d'un comité et un non-membre, c'est que ce dernier n'a pas le droit de vote. Cela a été confirmé au cours de deux débats subséquents.

Je ne suis pas membre de ce comité, mais je suis probablement le seul non-membre à avoir suivi cette affaire depuis le début, à avoir participé au débat et à avoir proposé des amendements qui, s'ils avaient été adoptés, auraient pu éviter tout ce comité l'été dernier. Toutefois, aucun compte n'a été tenu de ces amendements. J'aimerais croire que si un non-membre du comité souhaite participer, il ne devrait pas être exclus de quelque séance que ce soit, même des séances à huis clos.

**Le président:** Vous avez effectivement le droit de participer à toute séance de ce comité, qu'elle se déroule à huis clos ou publiquement.



[Texte]

I have not yet had an opportunity to speak to Mr. Nelligan with respect to what form our committee will take before June 23. I must seek advice on that, whether it will be just a meeting of the committee members to discuss witnesses, or other matters.

**Senator Hervieux-Payette:** There is no problem if he wants to spend the whole summer with us. We have agreed to spend our vacation here.

**Senator Prud'homme:** I would not dare miss any of your questioning.

The committee adjourned.

[Translation]

Je n'ai pas encore eu l'occasion de demander à M. Nelligan la forme que devrait prendre notre comité d'ici le 23 juin. Je dois lui demander conseil afin de savoir s'il s'agira simplement d'une séance des membres du comité au cours de laquelle nous discuterons des témoins, ou d'autres questions.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** S'il veut passer tout l'été avec nous, ce n'est pas un problème. Nous avons convenu de passer nos vacances ici.

**Le sénateur Prud'homme:** Je ne voudrais surtout pas manquer vos questions.

La séance est levée.



*If undelivered, return COVER ONLY to:*  
Canada Communication Group — Publishing  
Ottawa, Canada K1A 0S9

*En cas de non-livraison,*  
*retourner cette COUVERTURE SEULEMENT à:*  
Groupe Communication Canada — Édition  
Ottawa, Canada K1A 0S9





CA1  
Y02  
-1995  
P21

First Session  
Thirty-fifth Parliament, 1994-95

Première session de la  
trente-cinquième législature, 1994-1995

SENATE OF CANADA

SÉNAT DU CANADA

*Proceedings of the Special  
Senate Committee on*

*Délibérations du comité  
spécial du Sénat sur les*

## Pearson Airport Agreements

## Accords de l'aéroport Pearson

*Chairman:*  
The Honourable FINLAY MACDONALD

*Président:*  
L'honorable FINLAY MACDONALD

Tuesday, July 11, 1995

Le mardi 11 juillet 1995

Issue No. 2

Fascicule n° 2

WITNESSES:  
(See back cover)

TÉMOINS:  
(voir à l'endos)



THE SPECIAL SENATE COMMITTEE ON  
THE PEARSON AIRPORT AGREEMENTS

The Honourable Finlay MacDonald, *Chairman*

The Honourable Michael Kirby, *Deputy Chairman*

and

The Honourable Senators:

Bryden	LeBreton
* Fairbairn (or Graham)	* Lynch-Staunton
Hervieux-Payette	(or Berntson)
Jessiman	Tkachuk

\* *Ex Officio Members*

(Quorum 4)

Pursuant to Rule 86(4), membership of the Committee was amended as follows:

The name of the Honourable Senator Kirby substituted for that of the Honourable Senator Hébert (July 12, 1995).

LE COMITÉ SPÉCIAL DU SÉNAT SUR  
LES ACCORDS DE L'AÉROPORT PEARSON

*Président:* L'honorable Finlay MacDonald

*Vice-président:* L'honorable Michael Kirby

et

Les honorables sénateurs:

Bryden	LeBreton
* Fairbairn (ou Graham)	* Lynch-Staunton
Hervieux-Payette	(ou Berntson)
Jessiman	Tkachuk

\* *Membres d'office*

(Quorum 4)

Conformément à l'article 86(4) du Règlement, la liste des membres du comité est modifiée, ainsi qu'il suit:

Le nom de l'honorable sénateur Kirby substitué à celui de l'honorable sénateur Hébert (le 12 juillet 1995).



## MINUTES OF PROCEEDINGS

OTTAWA, Tuesday, July 11, 1995  
(3)

*[Text]*

The Special Committee of the Senate on the Pearson Airport Agreements met this day, at 3:00 p.m., the Honourable Senator MacDonald, presiding.

*Members of the Committee present:* The Honourable Senators Bryden, Hervieux-Payette, Jessiman, Kirby, LeBreton, MacDonald and Tkachuk. (7)

*Other Senator Present:* The Honourable Senator Robertson.

*In attendance:* John Nelligan, Q.C., Counsel to the Committee.

## WITNESSES:

*From the Department of Transport:*

Nick Mulder, Deputy Minister;

Victor Barbeau, Assistant Deputy Minister, Airports;

Austin Douglas, Past Associate Executive Director, Airport Groups (Retired);

Ed Warrick (retired), Project General Manager, Major Crown Projects, Pearson Airport.

The Committee proceeded to its examination of the Order of Reference adopted by the Senate on May 4, 1995. The Clerk of the Committee administered the oath/solemn affirmation and declaration to the witnesses, pursuant to s.13 of the Parliament of Canada Act.

The witnesses made a statement and answered questions.

At 5:30 p.m. the Committee recessed.

At 7:00 p.m. the Committee resumed.

At 9:00 p.m. the Committee adjourned to the call of the Chair.

## ATTEST:

## PROCÈS-VERBAL

OTTAWA, le mardi 11 juillet 1995  
(3)

*[Traduction]*

Le comité spécial du Sénat sur les accords de l'aéroport Pearson se réunit aujourd'hui, à 15 heures, sous la présidence de l'honorable sénateur MacDonald (*président*).

*Membres du comité présents:* Les honorables sénateurs Bryden, Hervieux-Payette, Jessiman, Kirby, LeBreton, MacDonald et Tkachuk. (7)

*Autre sénateur présent:* L'honorable sénateur Robertson.

*Également présent:* John Nelligan, c.r., conseiller juridique du comité.

## TÉMOINS:

*Du ministère des Transports:*

Nick Mulder, sous-ministre;

Victor Barbeau, sous-ministre adjoint, Groupe des aéroports;

Austin Douglas (retraité), ex-directeur exécutif associé, Groupes des aéroports;

Ed Warrick (retraité), directeur général de projet, Grands projets de l'État, aéroport Pearson.

Le comité examine l'ordre de renvoi adopté par le Sénat le 4 mai 1995. Le greffier du comité fait prêter serment aux témoins ou reçoit leurs serments ou déclarations solennelles, en conformité avec l'article 13 de la Loi sur le Parlement du Canada.

Les témoins font un exposé, puis répondent aux questions.

À 17 h 30, le comité suspend ses travaux.

À 19 heures, le comité reprend ses travaux.

À 21 heures, le comité s'ajourne jusqu'à nouvelle convocation de la présidence.

## ATTESTÉ:

*Le greffier du comité,*

Gary O'Brien

*Clerk of the Committee*

**EVIDENCE**

Ottawa, Tuesday, July 11, 1995

*[Text]*

The Special Senate Committee on the Pearson Airport Agreements met this day at 3:00 p.m. to examine and report upon all matters concerning the policies and negotiations leading up to, and including, the agreements respecting the redevelopment and operation of Terminals 1 and 2 at Lester B. Pearson International Airport and the circumstances relating to the cancellation thereof.

**Senator Finlay MacDonald** (*Chairman*) in the Chair.

**The Chairman:** I call the meeting to order.

Ladies and gentlemen, this is the first public hearing before the Special Senate Committee on the Pearson Airport agreements.

We were appointed to examine and report upon all matters concerning the policies and the negotiations leading up to the negotiations and including the agreements respecting the redevelopment and operation of Terminals 1 and 2 at the Lester B. Pearson Airport and the circumstances relating to the cancellation thereof.

Some background may assist in understanding what it is we hope to accomplish.

The Lester B. Pearson International Airport is Canada's busiest and most important air transportation facility. It is the focal point for local, regional, provincial and national aviation. It is also a major generator of economic activity in southern Ontario.

From its modest beginning, known as Malton Airport in 1938, with two hard-surfaced runways and one grass strip, Pearson now ranks among the 20 busiest airports in the world. More than 60 airlines connect to 300 destinations through that airport. It handles more passenger traffic than the next five busiest Canadian airports together. It accounts for one-third of Canada's air passenger traffic. But this airport requires extensive modernization, upgrading and expansion.

The contract to redevelop this airport was awarded to a private consortium called the Pearson Development Corporation. It was intended to be the managing general partner of Terminals 1 and 2. It was called the T1T2 Limited Partnership.

The contract was awarded in 1993 in the final weeks of the government of Prime Minister Kim Campbell. During the last federal campaign, Mr. Chrétien gave notice that, if elected, he would review that contract to ensure that it was in the public interest.

After his election, Prime Minister commissioned, on October 28, Mr. Robert Nixon, a Toronto lawyer with a distinguished record of public service to conduct this review. In his report to the Prime Minister, Mr. Nixon's final paragraph reads, and I quote:

**TÉMOIGNAGES**

Ottawa, le mardi 11 juillet 1995

*[Traduction]*

Le comité sénatorial spécial sur les accords de l'aéroport Pearson se réunit aujourd'hui à 15 h pour étudier tous les aspects inhérents aux politiques et aux négociations ayant mené au réaménagement et à l'exploitation des aéroports 1 et 2 de l'aéroport international Lester B. Pearson, de même que les circonstances ayant entouré l'annulation des accords en question, ainsi que pour faire rapport à ce sujet.

**Le sénateur Finlay MacDonald** (*président*) occupe le fauteuil.

**Le président:** La séance est ouverte.

Mesdames et messieurs, il s'agit de la première audience publique du comité sénatorial spécial sur les accords de l'aéroport Pearson.

Nous avons été désignés pour étudier tous les aspects inhérents aux politiques et aux négociations ayant mené au réaménagement et à l'exploitation des aéroports 1 et 2 de l'aéroport international Lester B. Pearson, de même que les circonstances ayant entouré l'annulation des accords en question, ainsi que pour faire rapport à ce sujet.

Une description du contexte pourrait aider à comprendre ce que nous espérons accomplir.

L'aéroport international Lester B. Pearson est l'aéroport canadien le plus important et le plus achalandé. C'est la plaque tournante de l'aviation locale, régionale, provinciale et nationale. C'est aussi une grande source d'activité économique dans le sud de l'Ontario.

Depuis ses modestes débuts, en 1938, quand il était connu sous le nom d'aéroport Malton et comprenait de deux pistes en dur et une bande gazonnée, l'aéroport Pearson est devenu l'un des 20 aéroports les plus achalandés au monde. Plus de 60 transporteurs aériens passent par cet aéroport pour relier 300 destinations. Le trafic passager y est plus élevé que pour les cinq autres grands aéroports canadiens réunis. Il représente le tiers du trafic passager aérien au Canada. Mais cet aéroport nécessite une modernisation, des rénovations et une expansion importantes.

Le contrat pour le réaménagement de l'aéroport a été accordé à un consortium privé appelé *Pearson Development Corporation*. Ce consortium devait s'occuper de la gestion générale des aéroports 1 et 2 et porter le nom de *T1T2 Limited Partnership*.

Le contrat a été accordé en 1993, durant les dernières semaines du gouvernement de la première ministre Kim Campbell. Durant la dernière campagne électorale fédérale, M. Chrétien a indiqué que s'il était élu, il examinerait ce contrat pour s'assurer qu'il allait dans l'intérêt public.

Après avoir été élu, le premier ministre a demandé, le 28 octobre, à M. Robert Nixon, avocat de Toronto ayant assumé avec brio de nombreuses charges publiques, d'effectuer cet examen. Dans le rapport de M. Nixon au premier ministre, le dernier paragraphe se lit comme suit, et je cite:



## [Texte]

My review has left me with but one conclusion: To leave in place an inadequate contract arrived at with such a flawed process and under the shadow of possible political manipulation is unacceptable. I recommend to you that the contract be cancelled.

On December 3, 1993, the Minister of Transport, the Honourable Doug Young, announced the cancellation of the agreements with the TIT2 Partnership on the basis of the Nixon report. The recommendations were released on the same date.

At the outset, it should be made clear that no one has questioned the government's right to cancel the Pearson Airport contracts. To achieve this, the government introduced legislation entitled Bill C-22, the Pearson International Airports Agreements Act.

It was passed by the House of Commons on June 16, 1994, and it was sent to the Senate.

That legislation seeks to limit the compensation that the Pearson Airport Development Corporation could claim as a result of the contracts' cancellation. These claims have been variously estimated at \$170 million to \$400 million. In the Senate, that legislation was referred to the Standing Senate Committee on Legal and Constitutional Affairs. While the committee had numerous hearings, it has not concluded its discussions, because the committee has had continuing concerns that limiting compensation might violate fundamental laws, even if the legislation were proven to be constitutional. There were and there are divided opinions.

Meanwhile, on September 14, 1994, the Pearson Development Corporation pressed ahead with its case for breach of contract. That lawsuit is presently being heard in Ontario Court General Division.

But over the last year, some very serious allegations have been made, allegations of wrongdoing, allegations of political patronage, allegations of excessive lobbying. The Minister of Transport referred to a cesspool of intrigue and manipulation. Charges like this surely invite an investigation.

Because of this, there were demands that the government set up a judicial inquiry to clear the air and get at the facts. These demands went unheeded. In my opinion, one shared by many others, it would have been preferable to have a judicial inquiry. The only alternative was the establishment of a parliamentary committee with a broad mandate to obtain relevant documents, to summon witnesses, to hear their evidence under oath and to allow the evidence to speak for itself.

We realize that we are venturing into the unknown and it may be difficult, some would think impossible, to keep this inquiry non-partisan when questions start flying and conflicting testimony may emerge.

Senator Michael Kirby is the Deputy Chairman of this committee. He and I were appointed as the steering committee to determine the important guidelines. We have agreed on all matters pertaining to the work of the committee.

## [Translation]

Mon examen m'a mené à une seule conclusion. Valider un contrat inadéquat comme celui-là, qui a été conclu de façon si irrégulière et, possiblement, après manipulation politique, serait inacceptable. Je vous recommande donc de l'annuler.

Le 3 décembre 1993, le ministre des Transports, l'honorable Doug Young, annonçait l'annulation des accords avec *TIT2 Partnership*, en raison du rapport Nixon. Les recommandations ont été publiées le même jour.

D'entrée de jeu, il faut préciser que personne n'a contesté le droit du gouvernement d'annuler les contrats de l'aéroport Pearson. Pour exercer ce droit, le gouvernement a déposé le projet de loi C-22, Loi sur certains accords concernant l'aéroport international Pearson.

Ce projet de loi a été adopté à la Chambre des communes le 16 juin 1994 et renvoyé au Sénat.

Le projet de loi cherche à limiter l'indemnisation que la *Pearson Airport Development Corporation* pourrait exiger par suite de l'annulation des contrats. Les demandes d'indemnisation pourraient atteindre de 170 à 400 millions de dollars, selon les estimations. Au Sénat, le projet de loi a été renvoyé au comité permanent des affaires juridiques et constitutionnelles. Malgré ses nombreuses séances, ce comité n'a pas conclu ses discussions, parce qu'il craignait que limiter les indemnités n'aille à l'encontre des lois fondamentales, même s'il était démontré que le projet de loi était constitutionnel. Les opinions étaient et demeurent partagées.

Entre temps, le 14 septembre 1994, la *Pearson Development Corporation* a intenté des poursuites judiciaires pour rupture de contrat. L'affaire est entendue par la Division générale de la Cour de justice de l'Ontario.

Mais, depuis un an, des allégations très graves ont été faites, des allégations d'injustice, de patronage politique, de lobbying excessif. Le ministre des Transports a fait allusion à un cloaque d'intrigues et de manipulations. Des accusations de ce genre méritent certainement qu'on les étudie.

Certains ont donc demandé que le gouvernement effectue une enquête judiciaire pour clarifier la situation et établir les faits. Ces demandes ont été ignorées. À mon avis, et d'autres la partagent, il aurait été préférable de procéder à une enquête judiciaire. La seule autre solution consistait à mettre sur pied un comité parlementaire et à lui donner un vaste mandat pour qu'il obtienne les documents pertinents, convoque des témoins, entende des témoignages sous serment et que les témoins parlent par eux-mêmes.

Nous sommes conscients que nous nous engageons dans l'inconnu et qu'il pourrait être difficile, voire même impossible selon certains, de maintenir cette enquête au-dessus des querelles partisans lorsque les questions fuseront et que des témoignages contradictoires se feront peut-être jour.

Le sénateur Michael Kirby est vice-président du comité. Lui et moi avons été désignés au comité de direction et chargés de définir les grandes lignes directrices. Nous nous sommes entendus sur toutes les questions relatives aux travaux du comité.

*[Text]*

I wish to express my gratitude to Senator Kirby for, not only his goodwill, his advice and his assistance.

Mike Kirby and I cling to the hope that, while there may be occasional differences of opinion among committee members, that we will not become unnecessarily acrimonious and that, more important, we will not stray from our mandate, and that simply is to get at the truth.

Those who have made allegations must present evidence to support them. What we intend to achieve, if nothing else, is an examination of public policy being applied in the area of airport privatization and, more particularly, to Pearson International Airport where the work required to bring this airport up to world standards is importunate.

Senator Kirby, would you care to enlarge on those remarks?

**Senator Kirby:** Thank you, Mr. Chairman. There are a couple of points I would like to make.

First, let me say for the record that, as long as it does not make Senator MacDonald and I seem too old, it has been 25 years since he and I worked together on public policy issues in Nova Scotia, having been appointed by governments of two different parties, one just before 1971, one just afterward. In fact, we worked together on a lot of issues over the years.

I would echo everything he said in his opening comments in the sense that, thus far, we have had no difficulty in reaching agreement quite easily on all of the issues surrounding the process by which the committee ought to be handled, the list of witnesses and so on.

To that extent, I strongly subscribe to his hope and wish. Indeed, it would be the wish, as he knows, of the three people on our side, that this inquiry will be as non-partisan and devoid of acrimony as is humanly possible. We recognize, of course, that there will be significant differences in perspective and differences in conclusions as to what appropriate public policies ought to be, but that those difficulties need not become particularly partisan or particularly acrimonious.

The second observation I would like to make is that it seems me that there are two broad areas we will be looking at. One obviously is the broad public policy question which is really involved with the issue of what is the appropriate public policy with respect to privatization, or not, of airports. There is a second set of issues related specifically to the Pearson case which involves the process by which the decision was made and the process by which the negotiations were carried out to sign the contract that ultimately became the contract for the privatization of TIT2.

Subsequently, we will have to get into the issue of the decision to cancel the contract and what the appropriate public policy and indeed what the appropriate constitutional and political conventions ought to be with respect to decisions which are made in the midst of election campaigns.

*[Traduction]*

J'exprime ma gratitude au sénateur Kirby, non seulement pour sa bonne volonté, mais aussi pour ses conseils et son aide.

Mike Kirby et moi-même osons espérer que, même si les membres du comité divergeront parfois d'opinion, nos propos ne s'envenimeront pas inutilement et, ce qui est plus important encore, que nous ne nous éloignerons pas de notre mandat qui consiste tout simplement à exposer la vérité.

Ceux qui ont fait des allégations doivent présenter des preuves pour les justifier. Nous avons tout au moins l'intention d'examiner la politique publique appliquée à la privatisation des aéroports et, plus particulièrement à l'aéroport international Pearson, où les travaux nécessaires pour que cet aéroport soit à la hauteur des normes mondiales sont importuns.

Sénateur Kirby, voulez-vous ajouter quelque chose à ces remarques?

**Le sénateur Kirby:** Merci, monsieur le président. J'aimerais faire une ou deux observations.

Premièrement, j'indique publiquement, tant que cela ne nous fait pas paraître trop vieux, le sénateur MacDonald et moi-même, que 25 ans se sont écoulés depuis que nous avons étudié ensemble pour la première fois des questions de politique publique en Nouvelle-Écosse. Nous avions alors été nommés par des gouvernements de deux partis différents, le premier juste avant 1971 et le second juste après. D'ailleurs, nous nous sommes intéressés à beaucoup de questions ensemble au fil des années.

Je suis d'accord avec tout qu'il a dit dans sa déclaration, en ce sens que, jusqu'ici, nous n'avons eu aucune difficulté à nous entendre assez facilement sur toutes les questions relatives au mode de fonctionnement du comité, sur la liste des témoins, et cetera.

En ce sens, je partage donc tous ses espoirs et ses souhaits. D'ailleurs, c'est le souhait, et il le connaît, des trois membres de notre parti, que cette enquête soit non partisane et le moins acrimonieuse possible. Nous reconnaissons évidemment qu'il y aura d'importantes divergences de vues et différentes conclusions au sujet de ce qui constitue des politiques publiques appropriées, mais qu'il n'est pas nécessaire de s'exprimer sur un ton partisan ou acrimonieux.

Ma deuxième observation est que nous devrions examiner deux grandes questions, selon moi. La première est évidemment celle de la politique publique. Il faut se demander ce qui constitue une politique publique pertinente au sujet des aéroports, qu'il y ait privatisation ou non. Une deuxième série de questions se rapportant expressément à l'aéroport Pearson touchent au processus par lequel la décision a été prise et au processus de négociations qui a mené à la signature du contrat de privatisation des aéroports 1 et 2.

Ensuite, nous devons nous pencher sur la décision d'annuler le contrat et sur ce qui devrait constituer une politique publique pertinente ainsi que des conventions constitutionnelles et politiques pertinentes au sujet des décisions prises durant les campagnes électorales.



## [Texte]

I think I would share very strongly Senator MacDonald's view that, in the midst of this discussion, it seems to me that we, as senators, are in a very unique position to carry out our work.

I say that because, historically, in Canada, courts and royal commissions have not necessarily been the means by which matters have been most effectively dealt with, which deal with political controversy and political issues. I think, if we follow the Senate rules of procedure, as we have in fact proposed to do and as we intend to do, I think this can be a very factual finding, to use Senator's MacDonald's words of a couple of minutes ago. This can be a finding aimed at getting at the truth and understanding the facts, and hopefully also coming to some conclusions with respect to issues of what the appropriate public policy ought to be on the one hand, and second, what is the appropriate policy or process which ought to be followed once public policy decisions are made with respect to privatization.

As our colleagues around the table know, we have set a very tough timetable for ourselves. Realistically, our timetable may not be able to be stuck to. It may very well be that we have witnesses who take longer than we think they will. Witnesses may get added to the agenda as time goes on. Nevertheless, all of us on the committee intend to work diligently to get through this matter as quickly and expeditiously and as efficiently as possible.

On behalf of our three colleagues on this side of the table, we look forward to working with you and your colleagues to try to reach the kind of factual basis that you described a few minutes ago when you gave your opening remarks. We are very much in support of that and in support of you as chairman.

**The Chairman:** To introduce the members of the committee, on both sides of Senator Kirby are Senator John Bryden and Senator Céline Hervieux-Payette. On my right are Senator Jessiman, Senator Marjorie LeBreton and Senator David Tkachuk.

Other members of the committee, *ex officio*, who are full members of the committee are Senator Joyce Fairbairn, the government leader in the Senate, or her deputy and the leader of the Senate opposition, Senator John Lynch-Staunton, or his deputy.

As you know, all senators have a right to attend any committee hearings and to participate fully in the discussions. That is why you may see senators, from time to time, dropping in. However, not being members of the committee, they do not have the right to propose motions or to vote.

I do not see any ladies or gentlemen who fall into that category present.

The clerk of the committee on my immediate left is the senior clerk in the Senate. He is the head of the committees branch and we are delighted to have him as the clerk of this committee.

As well, the committee has retained the services of Mr. John P. Nelligan, Q.C., a founding partner of the Ottawa law firm of Nelligan Power, one of Canada's most distinguished lawyers. He is to be counsel to this committee. He is a fellow of the American College of Trial Lawyers and the International Academy of Trial

## [Translation]

Je suis tout à fait d'accord avec le sénateur MacDonald que, tout au long de ces discussions, nous serons, en tant que sénateurs, dans une position très unique pour effectuer notre travail.

Je dis cela parce que, d'habitude au Canada, les tribunaux et les commissions royales n'ont pas nécessairement été les moyens les plus efficaces de régler les controverses politiques et les questions politiques. Si nous suivons le règlement du Sénat, comme nous l'avons proposé et comme nous avons l'intention de le faire, je pense que nous pourrions vraiment établir les faits, pour citer le sénateur MacDonald. Notre enquête peut exposer la vérité, permettre de comprendre les faits et, je l'espère, tirer des conclusions sur ce qui devrait constituer une politique publique pertinente ou la marche à suivre lorsqu'on prend des décisions de politique publique au sujet de la privatisation.

Comme le savent nos collègues autour de la table, nous nous sommes fixé un échéancier très serré. En réalité, nous ne pourrions peut-être pas le respecter. Il se pourrait bien que les témoignages soient plus longs que nous ne le pensons. D'autres témoins s'ajouteront peut-être en cours de route. Mais nous avons tous l'intention de travailler avec diligence pour régler ce dossier aussi rapidement et efficacement que possible.

Au nom de nos trois collègues de ce côté-ci de la table, nous avons hâte de travailler avec vous et vos collègues pour essayer de faire la lumière sur les faits, comme vous venez de l'indiquer dans vos remarques. Nous sommes tous d'accord là-dessus et nous vous appuyons comme président.

**Le président:** Afin de présenter les membres du comité, de chaque côté du sénateur Kirby se trouvent le sénateur John Bryden et le sénateur Céline Hervieux-Payette. À ma droite, il y a le sénateur Jessiman, le sénateur Marjorie LeBreton et le sénateur David Tkachuk.

Les autres membres d'office du comité sont le sénateur Joyce Fairbairn, leader du gouvernement au Sénat, ou son suppléant, et le chef sénatorial de l'opposition au Sénat, le sénateur John Lynch-Staunton, ou son suppléant.

Comme vous le savez, tous les sénateurs ont le droit d'assister à toutes les séances des comités et de participer pleinement aux discussions. Voilà pourquoi vous verrez peut-être des sénateurs venir faire un tour de temps en temps. Mais puisqu'ils ne sont pas membres du comité, ils n'ont pas le droit de proposer des motions ni de voter.

Je ne vois personne de cette catégorie dans la salle aujourd'hui.

Le greffier du comité, à ma gauche, est le greffier principal du Sénat. Il dirige la direction des comités et nous sommes heureux qu'il soit greffier de notre comité.

Le comité a en outre retenu les services de M. John P. Nelligan, c.r., associé fondateur du cabinet d'avocats d'Ottawa Nelligan Power, l'un des avocats les plus réputés du Canada. Il conseillera le comité. Il est membre de l'*American College of Trial Lawyers* et de l'*International Academy of Trial Lawyers*. Il



*[Text]*

Lawyers. He is certified by the Law Society of Upper Canada as a specialist in criminal law and civil litigation.

Following the senators' questioning of witnesses, Mr. Nelligan may also, at his discretion, direct questions to witnesses.

I have asked Mr. Nelligan to now outline the issues as identified and how we propose to deal with them over the course of our hearings.

Mr. Nelligan?

**Mr. John P. Nelligan, Q.C., Counsel to the Committee:** Ladies and gentlemen, it is our hope that we will be able to proceed through this matter in as straight forward a manner as possible, by way of starting with policy and procedure and then attempting to move chronologically through the events leading up to the cancellation of the contract.

Dealing with policy and procedure, the questions that we will first deal with are these: What was the background of the 1987 policy to privatize airports to local airport authorities or the private sector. Was the contract on Terminal 3, the T3 contract, which was let just some years before, consistent with the policy? Similarly, was the decision to call for bids on the T1T2 contract, those are Terminals 1 and 2, consistent with the policy?

We will deal with the background on the appropriate process which should be followed by a government when it is selling a public utility, and ask what guidelines were in place which define the government view of what constitutes an appropriate process.

In dealing with these matters, you will be hearing evidence with regard to the development of policy over the 1980s by the various governments then in power, with the development of the Terminal 3 contract which was ultimately let to a private agency.

We will hear of the discussion and creation, over the late 1980s and early 1990s, of local airport authorities in a number of major cities. We will also hear of the background relating to congestion at Pearson Airport and the problems which Air Canada had in maintaining appropriate facilities.

It is hoped that these matters will be dealt with during this present week. And we have been provided by the Department of Transport with a panel for this afternoon consisting of the present deputy minister, the then current assistant deputy minister of airports back in the policy days, and also with the author of the policy paper in 1987.

We will then proceed tomorrow to hear more background on the situation in the Toronto airport and the various procedures used by the government in issuing requests for proposals. Finally, on the third day, we will hear from a cabinet minister, the Honourable Douglas Lewis, and a deputy minister of the policy period, Mr. Glen Shortliffe who will explain their understanding of the policy at that time.

Having got that by way of background, we will then proceed to examine the process by which this contract was issued.

*[Traduction]*

est spécialiste agréé du Barreau du Haut-Canada en droit pénal et en contentieux des affaires civiles.

Après que les sénateurs auront interrogé les témoins, M. Nelligan pourra, s'il le désire, poser des questions lui aussi.

J'ai demandé à M. Nelligan de décrire les sujets que nous avons dégagés et comment nous proposons les étudier au cours de nos audiences.

Monsieur Nelligan?

**M. John P. Nelligan, c.r., avocat-conseil du comité:** Mesdames et messieurs, nous espérons pouvoir étudier cette question aussi simplement que possible, en décrivant d'abord la politique et la procédure, puis en tentant d'étudier chronologiquement les événements qui ont abouti à l'annulation du contrat.

En ce qui concerne la politique et les procédures, les questions que nous nous poserons d'abord sont les suivantes: Quel était le contexte de la politique de 1987 de privatisation des aéroports pour les céder à des administrations aéroportuaires locales ou au secteur privé? Le contrat relatif à l'aérogare 3, accordé quelques années auparavant, était-il conforme à la politique? La décision de lancer un appel d'offres pour le contrat relatif aux aérogares 1 et 2 était-il conforme à la politique?

Nous étudierons le contexte du processus approprié que devrait suivre un gouvernement lorsqu'il vend un service d'utilité publique et nous demanderons quelles lignes directrices définissaient ce qui constitue un processus approprié.

Dans l'étude de ce dossier, vous entendrez des témoignages sur l'élaboration, dans les années 80, de la politique concernant le contrat relatif à l'aérogare 3 par les divers gouvernements de l'époque et qui a finalement été accordé à une entreprise privée.

Nous entendrons parler de l'idée et de la création, à la fin des années 80 et au début des années 90, d'administrations aéroportuaires locales dans quelques grandes villes. Nous entendrons aussi une description du contexte relatif à la congestion de l'aéroport Pearson et des difficultés qu'éprouvait Air Canada à maintenir des installations pertinentes.

Nous espérons que ces questions seront abordées au cours de cette semaine. Le ministère des Transports a mis à notre disposition cet après-midi le sous-ministre actuel, le sous-ministre adjoint des aéroports au moment où la politique a été élaborée et l'auteur du document de politique en 1987.

Nous entendrons demain d'autres renseignements sur la situation de l'aéroport de Toronto et sur les diverses procédures mises en place par le gouvernement lorsqu'il a fait des demandes de propositions. Enfin, le troisième jour, nous entendrons un ministre du Cabinet, l'honorable Douglas Lewis, et un sous-ministre en poste lorsque la politique a été élaborée, M. Glen Shortliffe, qui expliqueront leur conception de la politique à l'époque.

Après avoir défini le contexte, nous examinerons le processus par lequel le contrat a été accordé.

*[Texte]*

You may recall, if you have already read the Nixon report, that the suggestion there is that the process was inconsistent.

The questions which we will deal with are: Was the Terminal 3 contract process consistent with an appropriate process and consistent with the process outlined in the 1987 policy paper? Second, was the T1T2 contract process consistent with that same process outlined in 1987, and was the process appropriate? Finally, and this is a very large question, what were the major factors which influenced the T1T2 contract tendering, negotiating and contract-awarding process?

To deal with that, we really have to break the subject up into appropriate headings by way of witnesses and otherwise, so we will be trying to deal first with the events leading up to the requests for proposals which will involve the actual contract process in T3, the various negotiations by a number of interested parties with the department relating to a proposal for T1T2, and you will also be hearing some evidence with regard to an extension of the Air Canada lease and some work which Air Canada was required to do on its own terminal which may or may not have affected the development of this particular contract.

At the same time, you will hear of the negotiations and discussions with various municipal authorities in the Toronto area by way of trying to construct or develop a local airport authority for that area.

Then we will proceed to deal with the request for proposals itself. Of course, Mr. Nixon has said that this proposal was flawed for a number of reasons. He suggested it preceded a decision on runway expansion. You will hear that requests for proposals on runways were still extant in late 1993 without determination. He suggested that it should have been done by way of a two-stage process instead of a single stage. He objected that fundamentals were not set out and that there was only 90 days for response.

I would assume that the persons whom we call — and we intend to call, hopefully, every senior officer of the department who was involved in this process — will be able to provide us with some of the those answers.

Then we will proceed from that question of the request for proposals to the question of how the proposal was approved. You will hear that there was a special assessment committee set up with a departmental official. We hope that he will be here to testify before you. There was an audit process both before the proposal was accepted, by way of a firm of auditors discussing the financial viability of such a proposal. There were auditors of the assessment process. Finally, there was another group of auditors who came in to look at the financial viability of the whole matter.

With regard to the party that was selected, there are some questions which you may wish to ask as to how it was that the question of financial viability was not specifically put until after the proposals had been examined. You may ask whether Paxport was financially viable when it made its proposal.

*[Translation]*

Vous vous souviendrez peut-être, si vous avez lu le rapport Nixon, qu'on a soutenu que ce processus n'était pas cohérent.

Les questions que nous nous poserons sont les suivantes: Le processus relatif au contrat de l'aérogare 3 était-il un processus approprié et était-il conforme à celui qui est décrit dans l'énoncé de politique de 1987? Enfin, et c'est une question très vaste, quels principaux acteurs ont influencé l'appel d'offres, la négociation du contrat et l'attribution du contrat relatifs aux aérogares 1 et 2?

Pour répondre à ces questions, nous devons répartir le sujet en thèmes pertinents, selon les témoins ou autrement. Nous tenterons donc d'abord de cerner les événements qui ont mené aux demandes de propositions concernant l'aérogare 3 et les diverses négociations entre quelques parties intéressées et le ministère au sujet d'une proposition concernant les aérogares 1 et 2. Vous entendrez aussi des témoignages concernant la prorogation du bail avec Air Canada et les travaux qu'Air Canada a dû effectuer à son aérogare et qui ont peut-être influencé l'évolution de ce contrat en particulier.

Vous entendrez en même temps des témoignages sur les négociations et les discussions avec diverses autorités municipales de la région de Toronto qui essayaient de mettre sur pied une administration aéroportuaire locale pour cette région.

Nous examinerons ensuite la demande de propositions proprement dite. M. Nixon a évidemment déclaré que la proposition comportait plusieurs faiblesses. Il a indiqué qu'elle précédait une décision concernant l'expansion des pistes. Vous entendrez des témoins déclarer qu'il y avait encore à la fin de 1993 des demandes de propositions sur les pistes pour lesquelles aucune décision n'avait été prise. Il a indiqué qu'il aurait fallu un processus à deux étapes plutôt qu'à une seule. Il a précisé que les exigences fondamentales n'avaient pas été définies et qu'il n'y avait que 90 jours pour répondre.

Je suppose que les personnes que nous convoquerons (et nous avons l'intention de convoquer tous les hauts fonctionnaires du ministère qui ont participé à ce processus) pourront nous donner quelques réponses à ces questions.

Nous passerons ensuite à la demande de propositions et à la façon dont la proposition a été approuvée. Vous entendrez qu'un comité spécial d'évaluation a été mis sur pied par un fonctionnaire du ministère. Nous espérons qu'il viendra témoigner devant vous. Il y a eu un processus de vérification avant que la proposition ne soit acceptée, un cabinet de vérificateurs ayant examiné la viabilité financière d'une telle proposition. Les vérificateurs devaient se prononcer sur le processus d'évaluation. Enfin, un autre groupe de vérificateurs a examiné la viabilité financière de toute l'opération.

En ce qui concerne la partie qui a été retenue, vous voudrez peut-être demander pourquoi la question de la viabilité financière n'a pas été posée avant que les propositions n'aient été examinées. Vous pourrez peut-être vous demander si Paxport était viable financièrement lorsqu'elle a fait sa proposition.



*[Text]*

It would appear that some of the participants in the successful bid withdrew after the proposal was accepted, and you may want to know why.

And it would appear that the unsuccessful bidder then became a part of the consortium which executed the contract and, of course, we will be hearing witnesses in that regard.

In order to do that, we will call witnesses from the department, in the first instance, starting with the middle level officers and ending with the deputies and the minister, to discuss how they handled the mechanics of the negotiation process, the areas of difference there were between the parties, how they dealt with the Air Canada lease problem, and how they finally came to a resolution on the whole matter.

It is thought that that process alone will take us through the first four weeks of the hearing.

Then there is a question which I think we have to deal with, and that is the politicization of the process which was the subject of much comment by Mr. Nixon, and to what extent did lobbyists exercise any influence in the negotiating process?

Mr. Nixon has suggested that there was suspicion patronage had a role. He commented on two particular persons who were involved, Mr. Matthews and Mr. Jelinek. He suggested that lobbyists played a prominent part and that political staff was unusually interested and that civil servants were reassigned or requested transfer.

I assume you will want to hear the evidence of these witnesses on the role of the lobbyists in negotiations with the government, both in general and in particular; the lobbyist activity with respect to the two proposals filed under the request for proposals; the extent of other political activity in the negotiating process; and to see whether there is any evidence, and I cannot suggest to you now where it will come from, of transfer by participating public servants and transfers of public servants without request. That perhaps can be answered by Mr. Nixon.

In any event, we hope to deal with that in the same week as the next major issue which is the decision to sign the contract. The questions here arise out of the timing of the approval by the Treasury Board of the contract in August 1993; the calling of an election some few weeks later; the discussions which arose in the election campaign; and, ultimately, the signing of the contract some short time before the election actually took place.

The questions which we must deal with are: What legal constitutional or public interest constraints now exist with respect to the actions a government can take after a writ of election is issued? What legal, constitutional or public-interest constraints should exist with respect to the actions a government can take after such a writ? And finally, what factors influenced the government decision to sign the T1T2 contract.

*[Traduction]*

Il semble que certains participants du groupe ayant proposé l'offre qui a été retenue se soient retirés après que la proposition ait été acceptée. Vous voudrez peut-être savoir pourquoi.

Et il semble que le candidat rejeté s'est ensuite joint au consortium qui a exécuté le contrat. Nous entendrons évidemment des témoins à ce sujet.

Ainsi, nous convoquerons des témoins du ministère, en commençant d'abord par les gestionnaires intermédiaires et en allant jusqu'aux sous-ministres et au ministre, afin de discuter de la façon dont ils ont mis en place la mécanique du processus de négociation, les divergences entre les parties, la réaction face au problème du bail d'Air Canada et comment ils ont réglé toute l'affaire.

À lui seul, ce processus devrait prendre les quatre premières semaines des audiences.

Il y a ensuite un aspect que nous devrions examiner, à mon avis. Il s'agit de la politisation du processus. M. Nixon en a beaucoup parlé. Dans quelle mesure les groupes de pression ont-ils exercé une influence sur le processus de négociation?

M. Nixon a indiqué que le patronage avait probablement joué un rôle. Il a fait des remarques sur deux personnes en cause, M. Matthews et M. Jelinek. Il a indiqué que les groupes de pression ont joué un rôle déterminant, que du personnel politique s'intéressait de manière peu commune au dossier et que des fonctionnaires ont été réaffectés à d'autres postes ou ont demandé une mutation.

Je suppose que vous voudrez entendre les témoignages de ces personnes sur le rôle des groupes de pression dans les négociations avec le gouvernement, en général et en particulier; sur les activités des groupes de pression concernant les deux propositions présentées dans le cadre de la demande de propositions; sur l'importance d'autres activités politiques dans le processus de négociation, afin de déterminer s'il y a des preuves (je ne saurais dire pour l'instant d'où elles proviendraient) de mutations de fonctionnaires participants et de mutations de fonctionnaires qui n'auraient pas demandé à être mutés. M. Nixon peut peut-être répondre à ces questions.

Quoi qu'il en soit, nous espérons pouvoir traiter de ces sujets durant la semaine où nous nous pencherons sur l'autre grand thème, soit la décision de signer le contrat. Des questions se posent au sujet de l'opportunité de l'approbation du contrat par le Conseil du Trésor en août 1993; du déclenchement des élections quelques semaines plus tard; des discussions qui ont eu lieu durant la campagne électorale; et, finalement, de la signature du contrat peu de temps avant les élections.

Les questions auxquelles nous devons répondre sont les suivantes: Quelles sont actuellement les contraintes constitutionnelles, juridiques ou relatives à l'intérêt public en ce qui concerne les mesures que prend un gouvernement après l'émission des brefs d'élection? Quelles contraintes de ce genre devraient exister? Et enfin, quels facteurs ont influencé la décision du gouvernement de signer le contrat relatif aux aéroports 1 et 2?



[Texte]

I hope that, in a particular period, we will hear from a number of the people who have been identified as lobbyists in this particular incident, and also to hear from the principal participants both at the senior civil service level and at the cabinet level.

Then, of course, we come — and this will be questions that must be asked during the course of the negotiating process, if you will. But as to the contract itself, Mr. Nixon has said that the agreement did not serve the public interest. This is a basic question which you must face. I will not itemize here the criticisms which Mr. Nixon has made but they appear, of course, in his report. I am sure you will want to ask questions of the appropriate witnesses as they appear with regard to the specific items.

Then we come to the question of the cancellation of the contract. There, we will be interested in learning the background for Mr. Nixon's appointment; the terms of his appointment; how he carried out his work; what documents and witnesses he had available to him; his conclusions and how he justifies them; and what other factors exist that contributed to the decision to cancel the contract.

Finally, we will want to deal with the effect of the cancellation, both by way of the cost to the government, the cost to the purchaser, the impact of the cancellation on the operation of the Pearson Airport and the impact of public statements about the cancellation. Again, I hope that we will be able to hear not only from the present minister, but from representatives of the unsuccessful contracting party and from representatives of the Greater Toronto Local Airport Authority who may now be interested in the future of the airport.

All of this, as we see it, will take at least seven weeks of hearing and that, of course, could extend a greater period of time. The difficulty with this first week is that the department has been hard pressed to review over 100,000 documents to select for us those that are most relevant and they have agreed with us that we should concentrate this week on the question of policy and procedure. With that in mind, they have put their efforts into making such documents available. It may well be that you will be faced with an answer from the witnesses today and tomorrow that they have not yet those documents available or they have not yet had an opportunity to brief themselves on those matters. I would ask you to be patient in that regard because the only way we can get on with this hearing is to take the matters in front of us now. We can always arrange to have those witnesses back later.

We are also attempting to work out an appropriate method of dealing with the normal reticences that governments display in public hearings and, of course, these fall under a number of categories. There are the traditional cabinet confidences; there are advice to the minister; and then there are lesser matters, but still of importance to the individuals concerned, such as private information, commercial information and so on.

I am hoping that through cooperation we can eliminate the necessity of any undue exposure of any confidence of any kind but, as a result, it may well be that in this first week we may have one or two witnesses who will ask that questions be confined to particular periods so that they can have better clarification of what

[Translation]

J'espère que nous entendrons des personnes qui ont été identifiées comme lobbyistes dans ce dossier et les principaux participants parmi les hauts fonctionnaires et au niveau du Cabinet.

Nous en viendrons bien sûr (et ces questions devront être posées lorsque nous examinerons le processus de négociation) au fait que le contrat proprement dit, selon M. Nixon, ne sert pas l'intérêt public. C'est une question fondamentale que vous devrez vous poser. Je n'exposerai pas en détail maintenant les critiques de M. Nixon, mais elles figurent évidemment dans son rapport. Je suis certain que vous voudrez poser aux témoins pertinents des questions sur chacune de ces critiques.

Il sera ensuite question de l'annulation du contrat. Nous voudrions alors connaître le contexte de la nomination de M. Nixon; la durée de son mandat; comment il s'est acquitté de son travail; quels documents et témoins l'ont aidé; ses conclusions et comment il les justifie; et les autres facteurs ayant justifié la décision d'annuler le contrat.

Enfin, nous voudrions étudier les effets de l'annulation, c'est-à-dire le coût pour le gouvernement, le coût pour l'acheteur, l'incidence de l'annulation sur l'exploitation de l'aéroport Pearson et l'incidence des déclarations publiques concernant l'annulation. Là encore, j'espère que nous pourrions entendre non seulement le ministre actuel, mais aussi des représentants de l'entreprise dont le contrat a été annulé et des représentants de l'administration aéroportuaire de la région métropolitaine de Toronto, qui est peut-être intéressée maintenant par l'avenir de l'aéroport.

Tout ceci, d'après nous, prendra au moins sept semaines d'audiences et peut-être davantage. Le problème, cette semaine, est que le ministère a dû passer en revue plus de 100 000 documents pour choisir les plus pertinents à notre intention. Il a convenu que nous devrions consacrer cette semaine à la question de la politique et des procédures. Le ministère s'est donc efforcé de mettre ces documents à notre disposition. Il se pourrait bien que les témoins vous donnent une réponse aujourd'hui et que les documents ne soient pas encore disponibles demain ou que les témoins n'aient pas eu le temps de faire le point entre eux sur ces questions. Je vous prie d'être patients, parce que la seule façon de mener ces audiences à bonne fin c'est de nous occuper des questions devant nous actuellement. Nous pouvons toujours faire revenir ces témoins plus tard.

Nous tentons également de trouver le bon moyen de surmonter les nombreuses réticences normales des gouvernements à l'égard des audiences publiques. Il y a les habituels documents confidentiels du Cabinet; les conseils au ministre et des aspects secondaires mais tout de même importants pour les personnes en cause, tels que l'information confidentielle, l'information commerciale, et cetera.

J'espère que, par la coopération, nous pourrions éviter de devoir exposer indûment des documents confidentiels de tous genres, mais il se pourrait bien, en conséquence, qu'un ou deux témoins de cette semaine nous demandent de limiter nos questions à des périodes en particulier afin qu'ils puissent mieux dégager ce qui

*[Text]*

should be available to the public hearing before they answer certain questions.

There is no suggestion to this point that we will make any decisions at this point as to what we want to know. It is simply we will be prepared, I recommend, to defer certain matters until a later stage of the hearing when we have a better idea of how relevant it is and how important it is in the determination of these issues.

The documents that you have in front of you are all public documents which, it was felt, would be of assistance throughout the hearing. I would like to think that there will be further material provided to you over the course of the next few weeks that will help you as we progress. There are, of course, a number of other documents which we have received which are not yet public documents and we hope as witnesses come in that we will be able then to make them available to you, but we thought that it would be better at this stage to only have in front of you those matters which are a matter of the public record already, but the others we will get as we come along. We are getting new bundles of documents from the department on almost a daily basis now and it will take us some time to get them all classified. But those documents which are not immediately in front of you will ultimately be available through the clerk should you wish to look at them.

I think, Mr. Chairman, that is all I can usefully say at this point, except if I may tell you who the witnesses are today. The department has provided a panel today consisting of the Deputy Minister of Transport, Mr. Nick Mulder. He has been the Deputy Minister since May 9, 1994, but he has been in the Department of Transport on a number of prior occasions, having been there in 1985 and being Assistant Deputy Minister, Policy and Coordination in 1986 and 1987. So he can speak with some personal authority on the development of policy during those critical years.

Mr. Victor Barbeau is currently Assistant Deputy Minister, Airports, and in 1985 was Deputy Administrator, Canadian Surface Transportation Administration. In 1989, he was shifted to the airport sector and became Assistant Deputy Minister, Airports, and was also the Executive Director of the newly created Airport Transfer Task Force which was established to implement the 1987 policy regarding the devolution of airport management to local airport authorities.

Finally, we have Mr. Austin Douglas who, though now retired, was Executive Director of the Airport Management Studies Group for a period running from mid-1986 to his retirement in December, 1990. In this capacity he was responsible for the development and implementation of the 1987 devolution policy as well as for the reorganization of the Airports Authority Group of which he had previously been Associate Executive Director.

It has been suggested that these three witnesses appear together. It is hoped that their joint knowledge and experience will make it possible for them to answer any questions you have on policy and procedure. I think that they may be able to assist us by an opening statement to outline the policy and procedure as they know it.

*[Traduction]*

devrait être déclaré à l'audience publique avant de répondre à certaines questions.

Nous ne laissons pas entendre pour le moment que nous prendrons des décisions sur ce que nous voulons savoir. Je recommande seulement que nous soyons disposés à reporter certaines questions à plus tard, lorsque nous aurons une meilleure idée de leur pertinence et de leur importance dans les conclusions à tirer à leur sujet.

Tous les documents que vous avez en main sont des documents publics pouvant être utiles tout au long des audiences, à mon avis. J'espère que les autres qui vous seront remis au cours des prochaines semaines vous aideront. Nous avons évidemment reçu d'autres documents qui ne sont pas publics et que nous espérons pouvoir mettre à votre disposition à mesure que les témoins comparaitront. Nous avons pensé qu'il valait mieux, pour l'instant, ne vous donner des renseignements que sur les questions qui sont déjà du domaine public. Les autres viendront en cours de route. Nous recevons des piles de nouveaux documents du ministère presque tous les jours et il nous faudra un certain temps pour les classer. Mais ceux que vous n'avez pas entre les mains actuellement vous seront remis par le greffier si vous souhaitez les consulter.

Je ne crois pas avoir d'autres remarques utiles pour l'instant, monsieur le président, sauf que je pourrais vous présenter les témoins d'aujourd'hui. Le ministère nous a envoyé un groupe de personnes comprenant d'abord le sous-ministre, M. Nick Mulder. M. Mulder est sous-ministre depuis le 9 mai 1994, mais il a travaillé au ministère des Transports à plusieurs reprises, notamment en 1985, puis en 1986 et 1987, à titre de sous-ministre adjoint, Politiques et coordination. Il peut donc parler en connaissance de cause des politiques durant ces années cruciales.

Monsieur Victor Barbeau est actuellement sous-ministre adjoint, Aéroports. En 1985, il était administrateur adjoint, Administration canadienne des transports de surface. En 1989, il a été muté au secteur des aéroports et est devenu sous-ministre adjoint, Aéroports. Il a aussi été directeur exécutif du groupe de travail sur la cession des aéroports, qui venait d'être créé pour mettre en oeuvre la politique de 1987 sur la cession de la gestion des aéroports aux administrations locales.

Enfin, nous accueillons M. Austin Douglas, désormais à la retraite, qui était directeur du Groupe d'études sur la gestion des aéroports entre le milieu de 1986 et sa retraite, en décembre 1990. À ce titre, il était responsable de l'élaboration et de la mise en oeuvre de la politique de cession de 1987, ainsi que de la réorganisation du Groupe des administrations aéroportuaires, dont il avait été auparavant directeur exécutif adjoint.

Il a été proposé que ces trois témoins comparaissent ensemble. Nous espérons que leurs connaissances communes leur permettront de répondre à toutes vos questions sur la politique et les procédures. Je pense qu'ils peuvent nous aider en faisant d'abord une déclaration pour décrire la politique et les procédures, telles qu'ils les connaissent.



[Texte]

Tomorrow, we will hear from another panel which will also have Mr. Barbeau present and will also have Mr. Ed Warrick, who is presently an airport consultant, but was directly or largely responsible in the 1987 to 1991 period for — he was General Manager for the Terminal 3 project and can assist us in the whole question of how Terminal 3 came into being.

Finally, on the panel tomorrow we will have Mr. Al Clayton who is the Executive Director, Bureau of Real Property and Materiel, and he will describe to us procedures used in requests for proposals and leases of this kind.

Thank you, Mr. Chairman. Can we now have the first witnesses.

**The Chairman:** Before we call the first witnesses, are there any comments or questions that any member of the committee wishes to put to Mr. Nelligan regarding his description of the *modus operandi*; the process? Any questions they wish to direct to Mr. Nelligan?

**Senator Jessiman:** I am assuming, Mr. Chairman, that someone is going to swear the witnesses in.

**The Chairman:** Oh yes, we are coming to that.

**Senator Jessiman:** I apologize to the Chair. My instructions were that this started at 3:30. I was at another meeting and came back early.

**The Chairman:** You lawyers; you lawyers.

Will the witnesses take their places, please.

**Mr. Nelligan:** I hadn't realized Mr. Warrick was going to join the panel this afternoon.

**The Chairman:** Do the witnesses agree to take the oath? Is there any objection to taking an oath?

**Mr. Nick Mulder, Deputy Minister, Transport Canada:** Mr. Chairman, I am Nick Mulder, Deputy Minister of Transport, as Mr. Nelligan referred to. We have no objections to swearing an oath or making a solemn affirmation. I would just like to note though, as a civil servant who dealt with a number of the senators around this table over the years; I have appeared before committees something like 250 or 300 times and this is the first time I have had to swear an oath or make a solemn affirmation. We tend to make it a habit to tell the truth and to explain government policy and to tell the facts. But if the committee insists that we swear an oath or make a solemn affirmation, we are certainly prepared to do that, also on the understanding that this will be done for all the other witnesses.

**The Chairman:** Yes, you are clear on that assumption. And there is no question, Mr. Mulder, that we know that you are very familiar with the truth.

(Mr. Nick Mulder, *Sworn*:)

(Mr. Victor Barbeau, *Sworn*:)

(Mr. Austin Douglas, *Sworn*:)

(Mr. Ed Warrick, *Sworn*:)

**The Chairman:** Do you wish to begin, Mr. Mulder?

[Translation]

Demain, nous entendrons un autre groupe de témoins, qui comprendra également M. Barbeau, à qui se joindra M. Ed Warrick, actuellement expert-conseil dans le secteur des aéroports, mais qui a assumé des responsabilités directes ou importantes entre 1987 et 1991, car il était directeur général du projet de l'aérogare 3. Il peut nous aider sur toute la question de la genèse de cette aérogare.

Enfin, le groupe de témoins de demain comprendra M. Al Clayton, directeur exécutif, Bureau des biens immobiliers et du matériel, qui nous décrira la marche à suivre pour des demandes de propositions et des baux de ce genre.

Merci, monsieur le président. Nous pouvons maintenant entendre les premiers témoins.

**Le président:** Avant que je cède la parole aux premiers témoins, les membres du comité ont-ils des remarques ou des questions à poser à M. Nelligan au sujet de sa description du mode de fonctionnement, du processus? Y a-t-il des questions à l'intention de M. Nelligan?

**Le sénateur Jessiman:** Je suppose, monsieur le président, que quelqu'un fera prêter serment aux témoins.

**Le président:** Ah oui, nous y venons.

**Le sénateur Jessiman:** Je présente mes excuses au président. Mes instructions indiquaient que la séance commençait à 15 h 30. J'étais à une autre réunion et je suis parti avant la fin.

**Le président:** Vous, les avocats.

Les témoins veulent-ils prendre place, s'il vous plaît?

**M. Nelligan:** Je ne m'étais pas rendu compte que M. Warrick allait se joindre aux témoins d'aujourd'hui.

**Le président:** Les témoins acceptent-ils de prêter serment? Ont-ils objection à prêter serment?

**M. Nick Mulder, sous-ministre, Transports Canada:** Monsieur le président, je suis Nick Mulder, sous-ministre des Transports, comme l'a indiqué M. Nelligan. Nous n'avons pas objection à prêter serment, ni à faire une déclaration solennelle. Je fais seulement remarquer, toutefois, qu'en tant que fonctionnaire qui a rencontré plusieurs sénateurs autour de cette table au fil des années (j'ai comparu de 250 à 300 fois), c'est la première fois que je dois prêter serment ou faire une déclaration solennelle. Nous avons l'habitude de dire la vérité, d'expliquer la politique du gouvernement et de décrire les faits. Mais si le comité insiste pour que nous prêtions serment ou fassions une déclaration solennelle, nous sommes certainement disposés à le faire, sous réserve, bien sûr, que tous les autres témoins fassent de même.

**Le président:** Vous avez raison de supposer qu'il en sera ainsi. Et il ne fait aucun doute, monsieur Mulder, que nous savons que vous connaissez très bien la vérité.

(M. Nick Mulder, *assermenté*:)

(M. Victor Barbeau, *assermenté*:)

(M. Austin Douglas, *assermenté*:)

(M. Ed Warrick, *assermenté*:)

**Le président:** Voulez-vous commencer, monsieur Mulder?



*[Text]*

**Mr. Mulder:** Yes, if I may Mr. Chairman. Yesterday flying on the way back from Prince Rupert and Vancouver on the Red Eye Special — because I had to change my plans in order to accommodate the committee's schedule — I thought, in terms of introduction, I was going to start off, as usually happens, that it would be a pleasure to be here, but a colleague of mine reminded me this morning I would be less than truthful if I said the words along that line. Let's just note that it will be interesting to be here.

Mr. Nelligan has already introduced my colleagues and just to point them out, this is Austin Douglas, who was with the department up until 1990 and was primarily involved in the period leading up to and following the developments in 1987 on the management framework for airports. As I said, I am Nick Mulder. To my left is Mr. Victor Barbeau, the Assistant Deputy Minister, Airports; and to my far left is Ed Warrick who was involved in Terminal 3, as Mr. Nelligan referred to.

I will want to just stress that we are here to provide the facts to the committee as much and as quickly as possible. We will try to provide all the answers, either at the table — not only the four of us today but all my colleagues within the public service. To the extent we do not have facts available when the questions are being asked, we will try to get them to the committee as quickly and as effectively as we can.

As I said, we are going to be very helpful in that regard. I think the understanding, Mr. Chairman, as you know, is that we do have, as part of the government structure, limits. So while we will be helpful, when it comes to things like ministerial confidences and ministerial advice, that will limit as to how much we can provide to the committee. I think, Mr. Chairman, you are aware of that tradition that has existed for a long time and that we have to abide by.

If I just may, Mr. Chairman, we have, I think, provided to the clerk a document entitled "Major Factors Underlying Toronto Airport Development Projects". It is a short, five- or six-page document. Has the clerk provided that to the senators?

If I could just perhaps have 10, 15 minutes of the committee's time to go through that, because I think it is rather important to put the contract for Terminal 1 and Terminal 2 in some kind of context as to why the government felt, over time, is that the normal management of airports in Canada was being changed. As page 2 of the document indicates, there are five major and interrelated factors that influenced that over the last 15 or 20 years, certainly over the last 10 years. They are headed there on those pages. It has to do with airport devolution as to how airports should be managed; the fact that the government was running out of money, that air traffic was growing in various stages, sometimes up, sometimes down; and the fact that airport capacity was being met in some centres but not in all, particularly not in Toronto; and then the emerging kind of business interests to be involved in various aspects of airport development.

*[Traduction]*

**M. Mulder:** Avec votre permission, monsieur le président. Dans l'avion qui me ramenait de Prince Rupert et de Vancouver hier soir, le *Red Eye Special* (parce que j'ai dû changer mes plans afin de respecter l'échéancier du comité), j'ai pensé que j'allais d'abord dire, en guise d'introduction, comme on le fait habituellement, que c'est un plaisir de me trouver ici. Mais un collègue m'a rappelé ce matin que des paroles de ce genre ne correspondraient peut-être pas tout à fait à la réalité. Disons simplement que ce sera intéressant d'être ici.

M. Nelligan a déjà présenté mes collègues et, pour que vous mettiez un visage sur les noms, voici Austin Douglas, qui était au ministère jusqu'en 1990 et qui a occupé des fonctions de premier plan durant la période qui a précédé et suivi l'élaboration du cadre de gestion des aéroports en 1987. Je le répète, je m'appelle Nick Mulder. À ma gauche, il y a M. Victor Barbeau, sous-ministre adjoint, Aéroports, et à l'extrême-gauche, M. Ed Warrick, qui s'est occupé du dossier de l'aérogare 3, comme l'a indiqué M. Nelligan.

Je souligne simplement que nous sommes ici pour indiquer les faits au comité, de manière aussi complète et aussi rapide que possible. Nous essaierons de donner toutes les réponses à la table, non seulement les quatre d'entre nous ici aujourd'hui, mais aussi tous mes collègues de la fonction publique. Mais si nous n'avons pas tous les faits lorsque des questions seront posées, nous essaierons de les trouver pour le comité aussi rapidement et efficacement que possible.

Comme je l'ai déjà indiqué, nous allons tenter d'être très utiles à cet égard. Comme vous le savez, monsieur le président, l'appareil gouvernemental nous impose cependant des limites. Alors, même si nous essaierons de vous aider, lorsqu'il sera question de documents ministériels confidentiels et de conseils ministériels, par exemple, ces aspects limiteront l'ampleur des renseignements que nous pourrions fournir au comité. Je pense, monsieur le président, que vous connaissez la tradition qui existe depuis longtemps et que nous devons respecter.

Si je ne m'abuse, monsieur le président, nous avons remis au greffier un document intitulé «Major Factors Underlying Toronto Airport Development Projects». Il s'agit d'un bref document de cinq ou six pages. Le greffier l'a-t-il remis aux sénateurs?

Je pourrais peut-être prendre 10 à 15 minutes de votre temps pour passer en revue ce document, parce qu'il me semble assez important de mettre le contrat relatif aux aéroports 1 et 2 en perspective, de faire ressortir pourquoi le gouvernement a conclu, avec le temps, que la gestion normale des aéroports était en train de changer. Comme nous l'indiquons à la page 2 du document, cinq grands facteurs connexes ont influencé cette question au cours des 15 ou 20 dernières années, et certainement au cours des dix dernières. Ces facteurs sont décrits dans les pages qui suivent. Il y a la cession des aéroports; le fait que les coffres du gouvernement se vidaient; que le trafic aérien ne croissait pas de manière uniforme, qu'il y avait des hauts et des bas; le fait que la capacité des aéroports était suffisante dans certains centres mais pas tous, et en particulier pas à Toronto; puis les intérêts commerciaux qui commençaient à se manifester pour participer à divers aspects de l'aménagement des aéroports.

## [Texte]

So if I could elaborate a bit on each of those pages, Mr. Chairman, and take you through that. We think it would be worthwhile to understand the context in which the developments of the last four or five years have taken place.

First, on airport devolution, as to who should manage the federal government's 150 plus airports, you probably know, senators here, that there are over 750 airstrips aerodromes and airports in this country, and 150, certainly the biggest ones, are run by the federal government, but not all of them. Certainly in the mid '70s and the late '70s, when people like myself were in the Department of Transport, questions came about; why should the government run the 150 and not the other 600 but, more particularly, why should we run the 150. Was it really a good public policy for the government to be involved in all aspects of airport control and management and development. So work was done to see whether or not other people couldn't play a more significant role in that.

Then particularly — and it came from Western Canada more than any place else in the country — it was more of a public debate on that, and it led to informal proposals from community groups in Vancouver, in Edmonton and Calgary in the early 1980s that they could get involved in managing or running airports just as well as federal civil servants could. It was only later, much later in considerable extent, that it was picked up in Montreal, and then only in the late 1980s in Toronto.

It became part of a general government policy — and Mr. Douglas will be available to answer questions on that — that the government, in the spring of 1987, outlined a new approach towards managing airports that allowed, as the document here says, for the government to enter into long-term arrangements to let community-based, not-for-profit entities manage the airports. The document dealt with that but it also left the door very much open for a role for the private sector in managing or in developing various parts of the airports.

Out of that came the policies, as you are all familiar with, of having local airports authorities established, of which four were negotiated in early 1990s, and even attempts were made in Toronto to set up local airport authorities. There were competing proposals in the Toronto area in the late 1980s, early 1990s, and when a more formal proposal was submitted in, I believe, either the fall of 1992 or the spring of 1993 and so on, the government responded to that but, for a variety of reasons, the proposals were not accepted.

So, of course, finally, under the current government, we also announced a more comprehensive policy statement on airport management in July of 1994.

So that is with airport devolution. The main point is that the origins of the policy started off quite some time ago and it became a kind of episodic process with a number of exceptions from time to time across the country.

Secondly, the government deficit. If it wasn't for the fact that the government has been broke for the last 20 years and so on, one might have continued these more so than we have done to

## [Translation]

Je peux peut-être expliquer chacune de ces pages, monsieur le président. Nous pensons qu'il serait utile de comprendre le contexte de l'évolution des quatre ou cinq dernières années.

Premièrement, au sujet de la cession des aéroports et de qui devrait gérer les quelque 150 aéroports fédéraux, vous savez probablement, vous les sénateurs ici présents, qu'il y a plus de 750 aérodromes et aéroports à bandes au pays et que 150, certainement les plus gros, sont administrés par le gouvernement fédéral, mais pas tous. Au milieu et à la fin des années 70, lorsque des gens comme moi étaient au ministère des Transports, on a commencé à se demander pourquoi le gouvernement devait en administrer 150 et pas les 600 autres, mais surtout pourquoi nous devions administrer ces 150 aéroports. Était-ce vraiment une bonne politique publique pour le gouvernement de participer à tous les aspects du contrôle, de la gestion et de l'expansion des aéroports? On a donc fait des études pour voir si d'autres gens pouvaient jouer un rôle plus important à cet égard.

Puis (et c'est surtout venu de l'Ouest du pays) il y a eu un débat public qui a abouti, au début des années 80, à des propositions non officielles de groupes communautaires de Vancouver, Edmonton et Calgary souhaitant participer à la gestion ou à l'exploitation des aéroports au même titre que les fonctionnaires fédéraux. Ce n'est que plus tard, beaucoup plus tard et sur une grande échelle, que ces idées ont fait leur chemin à Montréal, puis à la fin des années 80 seulement à Toronto.

Elles ont été intégrées à une politique publique générale, et M. Douglas pourra répondre aux questions à ce sujet. En effet, le gouvernement a défini, au printemps de 1987, une nouvelle attitude face à la gestion des aéroports qui lui permettait, comme l'indique le document, de conclure des ententes à long terme afin que des groupes communautaires sans but lucratif gèrent les aéroports. Il laissait aussi la porte grande ouverte au secteur privé si ce dernier voulait administrer ou aménager divers aspects des aéroports.

Ont découlé des politiques, que vous connaissez bien, afin de créer des administrations aéroportuaires locales. Quatre ont été négociées au début des années 90 et on a même tenté de mettre sur pied une telle structure à Toronto. Il y a eues des propositions concurrentes dans la région de Toronto à la fin des années 80 et au début des années 90, puis, lorsqu'une proposition plus officielle a été présentée, à l'automne de 1992 ou au début de 1993, si je me souviens bien, le gouvernement les a étudiées, mais pour diverses raisons, il ne les a pas acceptées.

Le gouvernement actuel a aussi annoncé un énoncé de politique plus complet sur la gestion des aéroports en juillet 1994.

Voilà pour la cession des aéroports. Le fait principal est que les origines de la politique remontent assez loin et que c'est devenu un processus épisodique dans presque toutes les régions du pays.

Deuxième facteur, le déficit du gouvernement. N'eût été le fait que les coffres du gouvernement étaient à sec depuis 20 ans, on aurait peut-être continué plus que nous ne l'avons fait à financer



*[Text]*

fund a lot more of the projects through the government's consolidated revenue funds. Because of the government deficits, a number of essential projects weren't being funded and that increased the pressure to get other people involved in managing or developing airport projects or even entire airports.

So even certainly in the mid '80s and so on Transport Canada's budget was being reduced quite significantly, certainly relative to need, and therefore, because of that, some essential projects were either not proceeded with or were deferred extensively or, in some cases, were reduced back. As I said, that increased the pressure to get other people involved in managing and funding airport projects.

Third, air traffic. To what extent and where has air traffic been growing over the last 10 or 20 years? Generally since the post-war period, air traffic growth has, as economists say, cyclically adjusted, been growing. There have been ups and downs. For example, even now in Toronto we are just catching up to the amount of traffic that we had in 1991. So it has not been steady growth. There are very much ups and downs in air traffic. To the extent the growth has taken place in the long run, that has taken place, it has been focused on the major centres in Canada; not the medium- and smaller-sized communities, particularly in places such as Toronto, Vancouver, Montreal, Calgary and Halifax. Those are the communities that have received the lion's share of the growth over the last 30 or 40 years.

Some of those factors are quite evident because of increase in disposable income and that relatively ticket costs have been kept reasonably low. That might be a surprise to some of you as you travel across the country, but they are, over the post-war period, relatively low compared to other prices that people have had to pay. Of course, increased urbanization, but also particularly the growth that's taken place in major centres because of airline economics; hub and spoke centres, basis for charter operations, the need to have as few maintenance centres as possible, and has focused growth there from places like Vancouver and Toronto and so on. So this has increased the pressure in Toronto to deal with airport capacity, which is my next topic.

On airport capacity, the question is over the last 10 years, certainly in Toronto — last 20 years — how will that traffic be accommodated. While traffic, like I said, has been going up and down, in the long run it has been increasing. Normally, airport development is based on long-term plans but, as realists, we all realize that plans don't always materialize. There are such things as strong environmental concerns from various environmental groups, the fact that governments don't always have funds, that attempts should be made to see if traffic can be shifted elsewhere and so on. That certainly has been true in Toronto. The Pearson Airport, over the last 20 years, there have been developments, as our document indicates, to start the Pickering airport and was announced and terminated within a period of about a year back in 1975. There have been attempts made, not very successful I might add, to shift some traffic to Hamilton or to Toronto Island Airport

*[Traduction]*

beaucoup plus les projets en puisant à même le Trésor. Mais à cause des déficits du gouvernement, des projets essentiels n'ont pas été financés, ce qui a accru les pressions pour que d'autres gens participent à la gestion ou à l'aménagement d'installations aéroportuaires ou même d'aéroports entiers.

Au milieu des années 80, il était donc évident que le budget de Transports Canada était nettement limité, certainement par rapport aux besoins. Des projets essentiels ont donc été abandonnés, reportés à beaucoup plus tard ou, dans certains cas, réduits. Comme je l'ai déjà dit, les pressions se sont donc intensifiées pour que d'autres personnes participent à la gestion et au financement de projets aéroportuaires.

Troisième facteur, le trafic aérien. Dans quelle mesure le trafic aérien a-t-il augmenté depuis dix ou 20 ans? Règle générale, depuis la fin de la guerre, le trafic aérien corrigé des variations cycliques, comme disent les économistes, a augmenté. Il y a eu des hauts et des bas. Ainsi, même à Toronto, nous rattrapons à peine le trafic enregistré en 1991. La croissance n'a donc pas été constante. Il y a beaucoup de hauts et de bas dans le trafic aérien. Dans la mesure où il y a eu une croissance à long terme, elle s'est concentrée dans les grands centres du Canada, pas dans les villes de taille moyenne ou les petites villes, et en particulier dans des villes comme Toronto, Vancouver, Montréal, Calgary et Halifax. Ces villes ont reçu la part du lion de la croissance au cours des 30 ou 40 dernières années.

Certains de ces facteurs sont assez évidents, à cause de la hausse du revenu disponible et du fait que le prix des billets est demeuré relativement bas. Certains d'entre vous seront peut-être étonnés de l'entendre parce que vous voyagez d'un océan à l'autre, mais les prix depuis la fin de la guerre sont demeurés relativement bas par rapport aux autres prix que les gens doivent payer. L'urbanisation accrue, mais aussi la croissance des grands centres à cause des facteurs économiques qui influencent les activités des transporteurs aériens: les plaques tournantes, les bases des vols nolisés, la nécessité de réduire autant que possible le nombre de centres d'entretien, tous ces facteurs ont certainement favorisé la croissance de centres comme Vancouver et Toronto. Ils ont donc accru les pressions en vue d'accroître la capacité à Toronto, ce qui est le prochain sujet.

La question qui se pose depuis dix ans (et depuis 20 ans à Toronto) au sujet de la capacité aéroportuaire est comment répondre à la demande future. Bien que le trafic ait connu des hauts et des bas, il a augmenté à long terme. Normalement, l'expansion des aéroports dépend des plans à long terme, mais parce que nous sommes réalistes, nous savons tous que les plans ne se matérialisent pas toujours. Il y a des facteurs comme les fortes préoccupations environnementales de divers groupes écologistes, le fait que les gouvernements n'ont pas toujours les moyens financiers, qu'il faut se demander si le trafic peut être dirigé ailleurs, et cetera. C'est certainement le cas à Toronto. Depuis 20 ans, comme l'indique notre document, il y a eu des pressions pour construire l'aéroport de Pickering, qui a été annoncé en 1975 et annulé un an plus tard. Il y a eu des tentatives, pas très fructueuses à mon avis, de diriger une partie du trafic vers



*[Texte]*

or to encourage long-haul international traffic into Mirabel as opposed to allowing them to land in Toronto and so on.

Despite all those efforts — and a lot of them weren't very successful — Toronto capacity problems have existed in the long run. Again, they go up and down depending on the cycles that you go through in airline traffic, but at various stages has been a need go ahead with runways and terminals in Toronto over the last 15 years, and because of that, again, it increased the pressure to do something in major centres like Toronto.

Finally, another factor to take into account — and as I said, these are all interrelated issues — is that over time in Canada, the last 15 years and so on, there has been an increased interest by either business interests or community groups to be involved in the management of airports. I told you it is in part because of the lack of government funding, but it also — and particularly this is true in western Canada — they wanted to have a big say themselves as to how it should be managed. They did not always want to have all the decisions made in Ottawa. Places like Vancouver and Calgary made proposals to be involved in the whole management of the airport; to take it over from the government on a long-term kind of lease basis. And those proposals came forward very actively, very much supported by the business groups; the chambers of commerce, the boards of trades in places like Vancouver and in places like Calgary and so on. And that became the model then of what is now known as the local airports authorities or currently the Canadian airports authorities. Mr. Emerson will be there with you tomorrow to explain how it has been managed in Vancouver. But in Western Canada certainly the attempt was to take over the whole airport and to have the business communities represented on the board of directors on not-for-profit entities.

In other centres business interests were less interested in that. Montreal, as I said earlier, was a bit slower on the uptake but it did it as well in the late 1980s and we entered into an LAA agreement in the early 1990s.

In Toronto, the business interests were partially interested in being involved in airports authorities but also interested in just developing and managing specific projects; not so much in taking over the whole airport but just doing specific chunks of it. So that led to developments, as Mr. Warrick will explain to you, to Terminal 3 and, later on, to Terminal 1 and Terminal 2. But unlike the period in the '70s when the business community didn't show a lot of interest in being involved in airports management, over the '80s, and now into the '90s, business groups or community groups have been very interested in being involved in airport management.

So that is sort of a brief highlight or trip through some of the major factors that we think are behind the topics that you are considering over the next few weeks. Thank you Mr. Chairman. As I said, we are prepared to answer any questions you have subject to that understanding that I alluded to.

*[Translation]*

Hamilton ou l'aéroport des îles de Toronto ou d'inciter les longs courriers internationaux à atterrir à Mirabel plutôt qu'à Toronto.

Malgré tous ces efforts (et beaucoup d'entre eux n'ont pas été très fructueux) les problèmes de capacité de Toronto existent depuis longtemps. Là encore, il y a des hauts et des bas, selon les cycles du trafic aérien, mais à divers moments, il est devenu nécessaire d'ajouter des pistes et des aérogares à Toronto depuis 15 ans et, pour cette raison, là encore, les pressions se sont intensifiées pour qu'on fasse quelque chose dans des grands centres comme Toronto.

Enfin, un autre facteur dont il faut tenir compte (et comme je l'ai déjà dit, tous ces facteurs sont reliés entre eux) est le fait qu'avec le temps au Canada, depuis 15 ans environ, les milieux d'affaires ou des groupes communautaires se sont montrés de plus en plus intéressés à gérer les aéroports. Je vous ai déclaré que c'est en partie à cause du manque de financement public, mais il y a aussi le fait (et c'est particulièrement vrai dans l'Ouest canadien) qu'ils voulaient avoir leur mot à dire sur la façon dont les aéroports devraient être gérés. Ils ne voulaient pas toujours que toutes les décisions se prennent à Ottawa. Des villes comme Vancouver et Calgary ont présenté des propositions afin de participer à l'ensemble de la gestion de l'aéroport, de remplacer le gouvernement à long terme. Et ces propositions ont été présentées avec beaucoup de dynamisme tout en jouissant d'un vif soutien des groupes d'affaires; les chambres de commerce, les boards of trade à des endroits comme Vancouver et Calgary. C'est devenu un modèle de ce qu'on appelle les administrations aéroportuaires locales ou, actuellement, les administrations aéroportuaires canadiennes. M. Emerson viendra vous expliquer demain comment on a procédé à Vancouver. Mais dans l'Ouest canadien, on a certainement tenté de prendre en main l'ensemble de l'aéroport et de prévoir une représentation des groupes d'affaires au sein des conseils d'administration des organismes sans but lucratif.

Dans d'autres villes, les milieux d'affaires étaient moins intéressés. Comme je l'ai déjà indiqué, Montréal a mis un peu plus de temps à suivre, mais c'est venu à la fin des années 80 et nous avons conclu une entente d'administration aéroportuaire locale au début des années 90.

À Toronto, les milieux d'affaires étaient intéressés en partie à participer à des administrations aéroportuaires, mais ils voulaient aussi simplement aménager et gérer des installations en particulier; pas tant prendre en main l'ensemble de l'aéroport que certaines parties. C'est ce qui a mené à la construction de l'aérogare 3, comme vous l'expliquera M. Warrick, puis au réaménagement des aérogares 1 et 2. Mais contrairement aux années 70, lorsque les milieux d'affaires ne se montraient pas très intéressés à gérer des aéroports, dans les années 80 et maintenant dans les années 90, des groupes d'affaires ou des groupes communautaires sont très intéressés à participer à la gestion des aéroports.

Voilà donc un bref aperçu de certains des grands facteurs qui, selon nous, sont à la base des thèmes que vous aborderez dans les prochaines semaines. Merci, monsieur le président. Comme je l'ai déjà indiqué, nous sommes prêts à répondre à toutes vos questions, en tenant compte des réserves que j'ai exprimées.

[Text]

**The Chairman:** Would it be appropriate to ask questions of Mr. Mulder now and/or each individual witness after we hear them?

**Senator Jessiman:** Either way is fine.

**The Chairman:** Mr. Mulder, maybe I could start. Do I get the impression that had the Government of Canada all the money in the world that it would still be in the airport business?

**Mr. Mulder:** I am not quite sure I would be that firm on that, but it certainly would have slowed down the trend to get the government to get out of the airport management business. As I said, they are all related. Certainly the fact is that in a number of airports like Vancouver and Calgary or Edmonton and so on, and in Toronto, the government has a shortage of money; either couldn't afford to do it or couldn't do in the way in which the community groups thought they should be done; therefore it speeded up the devolution of airports management away from the federal government towards other groups.

**The Chairman:** Would Mr. Emerson be the appropriate person to ask how it's getting along?

**Mr. Mulder:** Yes, certainly David Emerson is very much involved. He is the president of the Vancouver International Airport and Vancouver is one of the better models as to how an airport is being managed by not-for-profit groups in a community.

**The Chairman:** One final question: How does the original concept of a local airport authority differ from that which Toronto now has in mind?

**Mr. Mulder:** Briefly — and perhaps Mr. Barbeau could add to it — what we have called the Canadian airport authority model is more broadly based. It applies to all the airports across the country, the top 26, and not just individual ones. It is also more proactive. We are actively promoting it and not just waiting for proposals. But more particularly, it has a broader set of accountability principles. The government insisted very much during the summer of 1994 that if we proceeded to do the Canadian airport authority model across the country, that there would be a broader base of public accountability principles including, for example, a federal and provincial representative on the local boards, of being more open in terms of providing information to community groups and to private citizens as to how the airport is being managed, what its funding requirements had to be, what will happen to the various charges at the airports. So certainly Mr. Barbeau can elaborate on those.

**Mr. Victor Barbeau, Assistant Deputy Minister, Airports, Transport Canada:** Thank you. First of all, just to correct, there may be an impression that we are going to all make statements. I certainly had not prepared a statement as such. I would like, however, to bring perhaps a little bit of precision to Mr. Nelligan's very short overview of my CV. I think it may serve some purpose.

I have been in Transport Canada since 1977. I will skip over the first few years. In 1983, as Mr. Nelligan pointed out, I became Deputy Administrator of the Canadian Surface Transportation

[Traduction]

**Le président:** Convient-il d'interroger M. Mulder maintenant et chacun des témoins dès que nous les aurons entendus?

**Le sénateur Jessiman:** Peu importe.

**Le président:** Monsieur Mulder, je pourrais peut-être commencer. Ai-je bien compris que si le gouvernement du Canada était riche à craquer, il s'occuperait encore des aéroports?

**M. Mulder:** Je ne sais pas trop si je peux être catégorique à ce sujet, mais cela aurait certainement ralenti la tendance à se retirer de la gestion des aéroports. Comme je l'ai indiqué, tous les facteurs sont liés entre eux. Il est certain qu'à certains aéroports, comme ceux de Vancouver, Calgary ou Edmonton, et cetera et à Toronto, le gouvernement manquait de moyens financiers; ou bien il n'avait pas les moyens ou bien il ne pouvait pas faire ce que les groupes communautaires jugeaient essentiel. Le gouvernement fédéral a donc accéléré la cession de la gestion des aéroports à d'autres groupes.

**Le président:** Faudrait-il demander à M. Emerson comment vont les choses?

**M. Mulder:** Oui, David Emerson connaît très bien le dossier. Il est président de l'aéroport international de Vancouver, et Vancouver est l'un des meilleurs exemples de gestion d'un aéroport par des groupes communautaires sans but lucratif.

**Le président:** Une dernière question: Comment le concept original d'une administration aéroportuaire locale diffère-t-il de ce que Toronto a en tête?

**M. Mulder:** Brièvement (et M. Barbeau pourra peut-être ajouter des précisions) ce que nous avons appelé le modèle de l'administration aéroportuaire canadienne est plus vaste. Il s'applique aux 26 grands aéroports du pays, et pas à certains en particulier. Il est aussi plus proactif. Nous favorisons activement les propositions, nous n'attendons pas simplement qu'elles viennent à nous. Mais surtout, il prévoit une série plus vaste de principes de responsabilité. À l'été de 1994, le gouvernement a beaucoup insisté sur le fait que, si nous appliquions ce modèle d'un bout à l'autre du pays, il y aurait des principes de responsabilité publique plus vastes, par exemple, un représentant fédéral et provincial aux conseils d'administration locaux, une ouverture plus grande en ce qui concerne l'information fournie aux groupes communautaires et aux citoyens sur la façon dont l'aéroport est géré, sur les besoins de financement, sur les redevances diverses aux aéroports. M. Barbeau peut certainement donner des explications à ce sujet.

**M. Victor Barbeau, sous-ministre adjoint, Aéroports, Transports Canada:** Merci. D'abord une précision. Vous avez peut-être l'impression que nous allons tous faire des déclarations. Je n'en ai pas préparé. J'aimerais cependant apporter quelques précisions sur le très bref aperçu de mon curriculum vitae donné par M. Nelligan. Je crois que ce pourrait être utile.

Je travaille à Transports Canada depuis 1977. Je sauterai les premières années. En 1983, comme l'a indiqué M. Nelligan, je suis devenu administrateur adjoint de l'Administration canadienne



[Texte]

Administration. By competition, I was named by the Public Service Commission in 1985 to be Assistant Deputy Minister of the Surface Group. The department had reorganized itself at that point. In 1988 — in the summer of 1988 — I was asked by the then Deputy Minister of Transport Canada, Glen Shortliffe, to stay on as Assistant Deputy Minister, Surface, but to take on extra duties to head up the task force that was being formed then to see to the transfer of airports, and that is the subject that we are getting into now. And then, in 1989, again through a competitive process, the Public Service Commission named me to the position of Assistant Deputy Minister, Airports. So just a bit of clarification on that.

In terms of the differences between the local airport authority concept and the Canadian airport authority concept that was announced in July of 1994 — 1983, I am sorry — I think Mr. Mulder has touched on the main elements of that. It is really a matter — it builds on the principle, to some degree. It builds on some of the fundamentals that are there for a local airport authority, or indeed a Canadian airport authority. And those fundamental principles are that, first of all, the government is handing over to local interests an airport, very much at arm's length. It is handing over to a duly constituted corporation; a legally constituted corporation; a not-for-profit corporation, the operation of the airport for its behalf and not for the behalf of the government.

So those principles essentially remain the same, but what did change with the announcement of the national airports policy is, as Mr. Mulder pointed out, more transparency, more accountability, different directors to be named by the federal government and the provincial government on the board of directors of the authorities, processes having to do with tendering process and so on. So these are all things that were, if you want, added on to what were some fundamentals in terms of a local airport authority.

Mr. Chairman, there are two documents which are important for this. One of them is entitled "Fundamental Principles for the Creation and Operation of Canadian Airport Authorities" and the other one is "Public Accountability Principles for Canadian Airport Authorities". Those two documents, I think, will illustrate quite well the differences and the evolution of that file.

**Senator Tkachuk:** I just understand from the Chairman that there has been some difficulty in the department getting together some of the documentation required. From what our counsel said and the Chairman said, there have been some documents that we have not been able to get to date. Is that correct?

**Mr. Nelligan:** They are still being sent over.

**Senator Tkachuk:** About how many? Because of the volume of documents, right?

I just want to ask the deputy; about how many people would you have working on this, getting all the documentation prepared for the inquiry?

**Mr. Mulder:** I have to take a rain check on the answer, whatever it is, because there are quite a number of people but it isn't only —

[Translation]

des transports de surface. Par voie de concours, j'ai été nommé en 1985 par la Commission de la fonction publique sous-ministre adjoint du Groupe de surface. Le ministère s'est réorganisé à ce moment-là. En 1988 (à l'été de 1988), le sous-ministre des Transports de l'époque, Glen Shortliffe, m'a demandé de rester au poste de sous-ministre adjoint, Surface, mais d'assumer des responsabilités supplémentaires en dirigeant le groupe de travail mis sur pied à ce moment-là pour s'occuper de la cession des aéroports, sujet que nous abordons actuellement. En 1989, une fois de plus par voie de concours, j'ai été désigné par la Commission de la fonction publique sous-ministre adjoint, Aéroports. Voilà ce que je tenais à préciser à ce sujet.

En ce qui concerne les différences entre le concept des administrations aéroportuaires locales et celui des administrations aéroportuaires canadiennes annoncé en juillet 1994 (en 1983, pardon), je pense que M. Mulder en a indiqué les principaux éléments. C'est surtout une question d'expansion des principes. On élargit les principes fondamentaux d'une administration aéroportuaire locale ou, à vrai dire, d'une administration aéroportuaire canadienne. Et ces principes fondamentaux sont, premièrement, que le gouvernement fédéral cède un aéroport à des intérêts locaux indépendants. C'est une cession à une corporation dûment constituée, à une corporation constituée légalement, sans but lucratif, qui exploite l'aéroport en son nom plutôt qu'au nom du gouvernement.

Ces principes restent donc essentiellement les mêmes, mais ce qui a changé avec l'annonce de la politique nationale sur les aéroports, comme l'a fait ressortir M. Mulder, c'est une transparence accrue, une responsabilité accrue, divers administrateurs à désigner par le gouvernement fédéral et par le gouvernement provincial, des procédures d'appel d'offres, et cetera. Tout cela s'est ajouté aux principes fondamentaux concernant une administration aéroportuaire locale.

Monsieur le président, il y a deux documents importants à cet égard. Le premier est intitulé «Principes de base régissant la création et le fonctionnement des administrations aéroportuaires canadiennes» et le second «Principes d'imputabilité devant le public des administrations aéroportuaires canadiennes». Ces deux documents illustrent assez bien les différences et l'évolution de ce dossier.

**Le sénateur Tkachuk:** Je crois comprendre, d'après les propos du président, que le ministère a eu un peu de mal à rassembler certains documents nécessaires. D'après ce que nous ont déclaré notre conseiller juridique et notre président, nous n'avons pas encore réussi à obtenir certains documents. Est-ce exact?

**M. Nelligan:** Ils sont en train de nous parvenir.

**Le sénateur Tkachuk:** Combien environ? À cause de l'ampleur de la documentation, n'est-ce pas?

Je pose la question au sous-ministre. Combien de personnes avez-vous affectées à la préparation de toute la documentation nécessaire pour l'enquête?

**M. Mulder:** Je devrai vous répondre plus tard, parce qu'elles sont assez nombreuses, mais pas seulement...



[Text]

**Senator Tkachuk:** Half a dozen; dozen?

**Mr. Mulder:** I would think so, yes, probably. And not only in Transport but also in the Department of Justice and we're also doing the documentation search because of the litigation that Mr. Nelligan referred to that is currently proceeding in Toronto and for which we have to provide documentation and provide and analysis. Then we also have a team working on providing all the documents.

We have all the documents. It is a question as to which ones are relevant for what particular part of the order the committee here would like to undertake.

I think there is a dispute as to how many documents there are, but I am told there are close to 200,000 pages of documentation. As to how many documents there are, it could be anywhere from 40 to 50,000 documents — some only a letter or memo; other ones may be detailed reports.

What we are doing is we are working with the clerk to bring the material along in the chronological order that I believe the committee chairman indicated.

**Senator Tkachuk:** Would any of the others know about how many people would be working on putting the documents together?

**Mr. Mulder:** We can get back to you tomorrow and let you know how many there are.

**Senator Tkachuk:** You had mentioned maybe half a dozen or a dozen, or whatever. Would you have started this when the inquiry resolution was passed in the Senate or — when would you have started this process?

**Mr. Mulder:** Some of the documents have been available all along and have been kept in files; and some of them more particularly, as I indicated, was also being prepared, has been over the last six months as part of the litigation. We had to provide for the court case, to the court and to the various participants, we had to provide all the base documentation.

**Senator Tkachuk:** I understand. When the resolution was passed in the Senate would someone in the department have said, "Oh, I think they are going to have an inquiry, maybe we should get prepared. They have got the parameters all laid out." Would someone have been put in charge of this?

**Mr. Mulder:** Yes, there have been people put in charge. There is a team led by the Department of Justice that is overall in charge of providing the material to Mr. Nelligan, to get the documentation, to help consult with him about witnesses and so on, and is headed up by a gentleman by the name of Richard Thompson, who is the senior Assistant Deputy Minister in the Department of Justice.

**Senator Tkachuk:** I think it was May 25, Chairman, if I am not mistaken when the members to the committee were named, so that would be somewhere in the area of 48 days, and we still don't have all the documentation. You would have done this once before, would you have not?

[Traduction]

**Le sénateur Tkachuk:** Une demi-douzaine, une douzaine?

**M. Mulder:** Oui, probablement. Et pas seulement aux Transports, mais aussi au ministère de la Justice. Nous recherchons aussi cette documentation à cause des poursuites à Toronto auxquelles M. Nelligan a fait allusion et pour lesquelles nous devons fournir la documentation et des analyses.

Nous avons une équipe chargée de fournir tous les documents. Nous avons tous les documents. Il faut déterminer lesquels sont pertinents pour les diverses étapes des travaux du comité.

Je pense qu'on ne s'entend pas sur le nombre de documents, mais on me dit qu'il y a près de 200 000 pages de documentation. Quant au nombre de documents, il pourrait y en avoir de 40 000 à 50 000, certains sont simplement une lettre ou une note de service; d'autres, des rapports détaillés.

Nous collaborons avec le greffier pour fournir la documentation dans l'ordre chronologique indiqué par le président du comité, je crois.

**Le sénateur Tkachuk:** Les autres témoins savent-ils combien de personnes sont chargées de rassembler la documentation?

**M. Mulder:** Nous vous indiquerons leur nombre demain.

**Le sénateur Tkachuk:** Vous avez parlé d'une demi-douzaine ou d'une douzaine, peu importe. Avez-vous commencé quand la résolution demandant l'enquête a été adoptée au Sénat ou, quand avez-vous commencé ce processus?

**M. Mulder:** Certains documents ont toujours été disponibles et ont été gardés dans des dossiers; d'autres ont été préparés depuis six mois, dans le cadre des poursuites, comme je l'ai indiqué. Nous avons dû les préparer pour les poursuites judiciaires, le tribunal et les divers participants. Nous avons dû fournir toute la documentation de base.

**Le sénateur Tkachuk:** Je comprends. Quand la résolution a été adoptée au Sénat, quelqu'un au ministère s'est-il dit qu'il y aurait une enquête et qu'il valait mieux se préparer, que tous les paramètres étaient énoncés. A-t-on désigné un responsable?

**M. Mulder:** Oui, on a désigné des responsables. Il y a une équipe dirigée par le ministère de la Justice, qui est chargée de fournir la documentation à M. Nelligan, de trouver la documentation, de le conseiller au sujet des témoins, et cetera. Elle est dirigée par M. Richard Thompson, premier sous-ministre adjoint au ministère de la Justice.

**Le sénateur Tkachuk:** Si je ne m'abuse, monsieur le président, les membres du comité ont été désignés le 25 mai. Environ 48 jours se sont donc écoulés depuis et nous n'avons pas encore toute la documentation. Ce n'est pas la première fois que vous participez une enquête, n'est-ce pas?

[Texte]

**Mr. Mulder:** Senator, I thought I tried to explain, and obviously I did not do it well. We do have the documentation. It is only what documentation does your counsel, Mr. Nelligan, want us to assemble at what stage. We could send over all the documentation subject to the ministerial confidence rules.

We could just — I think there is something like 36 files full of documentation. We could ship them all over all at once probably.

**Senator Tkachuk:** I am sure this has to be organized in a proper manner.

**Mr. Mulder:** Exactly.

**Senator Tkachuk:** I am just asking whether this has been done once before.

**Mr. Mulder:** To some extent, like I said, it is part of litigation, for a different purpose and in different order.

**Senator Tkachuk:** Was it done in 1993 after the federal election by your department as well?

**Mr. Barbeau:** No.

**Senator Tkachuk:** So you were not asked.

**Mr. Barbeau:** We were not asked to do what, I am sorry, to get all of the documentation?

**Senator Tkachuk:** Take the process we are going through now.

**Mr. Mulder:** Certainly, it is part of the Nixon inquiry, I am told, and I was not around in the fall at that time. Certainly, Mr. Nixon asked for various documentation. I don't think they did the kind of search that is referred to at this stage.

**Senator Tkachuk:** Would any of the four of you know what they did ask for because it has been, like I say, it has been 48 days since we were named, let alone when the committee resolution was passed? It seems to me that we had a report that — supposing we did this whole — we don't really know because we can't find out exactly what he was asked, but it would seem that this kind of process would have been done before.

**Mr. Mulder:** Like I said, to some extent it was certainly done for Nixon, and perhaps I can get back to the chairman and to the clerk and let you know how much of it was done and to see what was involved for the Nixon process and for the litigation and now for the Senate inquiry. I do want — I ask Mr. Nelligan whether he wants to comment — but I assume you indicated that we have been providing you with the documentation, and if it isn't unsatisfactory we'll improve it.

**Senator Tkachuk:** I am sure you have been quite cooperative.

Could you make sure you get — I wanted to know about how many people were doing this work. Do you have half a dozen or a dozen or 50?

**Mr. Mulder:** We will get back to you.

[Translation]

**M. Mulder:** Sénateur, j'ai tenté d'expliquer, mais de toute évidence, je n'ai pas bien réussi. Nous avons la documentation. Nous ne vous faisons parvenir que celle que votre conseiller juridique, M. Nelligan, veut que nous rassemblions pour le moment. Nous pourrions vous envoyer tous les documents, à condition que soient observées les règles sur les documents ministériels confidentiels.

Nous pourrions simplement, je pense qu'il y a environ 36 classeurs pleins de documents. Nous pourrions probablement vous les envoyer tous en même temps.

**Le sénateur Tkachuk:** Je suis certain que les documents ont été bien classés.

**M. Mulder:** En effet.

**Le sénateur Tkachuk:** Je demande seulement si vous avez déjà fait cela?

**M. Mulder:** Jusqu'à un certain point, cela fait partie des poursuites. Le but et l'ordre sont différents.

**Le sénateur Tkachuk:** Votre ministère l'a-t-il fait également en 1993, après les élections fédérales?

**M. Barbeau:** Non.

**Le sénateur Tkachuk:** Donc, on ne vous l'a pas demandé.

**M. Barbeau:** On ne nous a pas demandé quoi, je suis désolé, d'obtenir toute l'information?

**Le sénateur Tkachuk:** De faire ce que nous faisons actuellement.

**M. Mulder:** Bien sûr, cela fait partie de l'enquête Nixon, d'après ce qu'on me dit, et je n'y étais pas cet automne-là. M. Nixon a évidemment demandé divers documents. Je ne crois pas qu'on ait effectué le genre de recherche dont il est question actuellement.

**Le sénateur Tkachuk:** L'un de vous quatre sait-il ce qu'ils ont demandé, parce que, je le répète, 48 jours se sont écoulés depuis que nous avons été nommés et encore plus depuis que la résolution a été adoptée? Il me semble que nous avions un rapport qui (en supposant que nous ayons fait tout cela), nous ne savons pas vraiment, parce que nous ne pouvons découvrir exactement ce qu'il a demandé, mais il semble que ce genre de démarche a déjà été faite.

**M. Mulder:** Comme je l'ai indiqué, dans une certaine mesure, on l'a certainement fait pour M. Nixon, et je peux peut-être indiquer plus tard au président ou au greffier dans quelle mesure et la nature des recherches pour l'étude Nixon, pour les poursuites judiciaires et maintenant pour l'enquête du Sénat. Je le veux (je demande à M. Nelligan s'il a des remarques), mais je suppose que vous avez indiqué que nous vous avons fourni de la documentation. Si elle n'est pas satisfaisante, nous l'améliorerons.

**Le sénateur Tkachuk:** Je suis certain que vous avez voulu aider.

Pouvez-vous vous assurer d'obtenir... je voulais savoir combien de personnes sont affectées à cette tâche. Une demi-douzaine ou 50?

**M. Mulder:** Nous vous répondrons plus tard.



[Text]

**Senator Tkachuk:** Those numbers would be useful and when they were appointed to get started, who was in charge and how this process — it will be helpful.

I have a couple of other questions.

Could you do the same for 1993 for me, too, please?

**Mr. Mulder:** What period?

**Senator Tkachuk:** For the period of 1993, the period that Mr. Nixon was working on this, as to how many people were involved, and what documents were asked for.

**Mr. Mulder:** The post-election period?

**Senator Tkachuk:** Yes.

I would like to go to just one other topic here. Do any of the four of you, like do you ever meet with lobbyists? Any of you? You have never met with a lobbyist, none of you?

**Mr. Mulder:** We have met over our careers, yes, a number of times with people who work for consulting firms who are deemed in the legislation registry to be lobbyists, yes.

**Senator Tkachuk:** They would be both paid lobbyists and professional associations and all of those kind of people interested in transportation policy.

**Mr. Mulder:** Right.

**Senator Tkachuk:** Do you meet with them still? What I am trying to get at: Since the election of 1994 have we had a disappearance of lobbyists?

**Mr. Mulder:** I am being very honest about that. There has been a diminution, a reduction in the number of people that approach people like me; and there has also been a reduction in the number of times that people like me say, "I will arrange a special meeting with you."

**Senator Tkachuk:** Right. Are they nice people usually?

**Mr. Mulder:** Oh yeah. There are very few people in the walk of life I don't find very nice.

**Senator Tkachuk:** When a lobbyist comes to see any one of the four of you — and I am asking all four of you — when a lobbyist comes to see you, are there particular parameters of what is sort of — these would be normal public policy situations and you meet with them and they go away and you never see them again. Do you make notes of this? Do you keep a journal? What do you do when a lobbyist comes to visit?

**Mr. Mulder:** Which question would you like me to answer?

**Senator Tkachuk:** All of them.

**Mr. Mulder:** All of the above?

**Senator Tkachuk:** All of the above.

**Mr. Mulder:** Let's start off with some. Certainly, we meet with people who are deemed to be lobbyists. There are different types of lobbyists. Some associations are just interested in general public policy. Other ones are interested in sort of industrial development. Some are being hired in order to push a particular file. So you treat them — at least I certainly do — you treat them differently.

[Traduction]

**Le sénateur Tkachuk:** Ces chiffres seraient utiles. J'aimerais aussi savoir quand ils ont commencé, qui était responsable et comment ce processus... ce sera utile.

J'ai quelques autres questions.

Pourriez-vous faire la même chose pour 1993, je vous en prie?

**M. Mulder:** Quelle période?

**Le sénateur Tkachuk:** Pour 1993, la période durant laquelle M. Nixon s'est occupé de ce dossier, combien de personnes ont participé et quels documents ont été demandés.

**M. Mulder:** La période après les élections?

**Le sénateur Tkachuk:** Oui.

J'aimerais aborder un autre sujet. L'un de vous quatre rencontre-t-il des groupes de pression? L'un ou l'autre d'entre vous? Avez-vous déjà rencontré un lobbyiste?

**M. Mulder:** Au cours de notre carrière, il nous est arrivé de rencontrer des gens qui travaillent pour des experts-conseils inscrits au registre officiel des lobbyistes.

**Le sénateur Tkachuk:** Il s'agirait de lobbyistes rémunérés et d'associations professionnelles, ainsi que de tous ceux qui s'intéressent à la politique des transports.

**M. Mulder:** C'est exact.

**Le sénateur Tkachuk:** Les rencontrez-vous encore? J'essaie de savoir si les groupes de pression ont disparu depuis les élections de 1994?

**M. Mulder:** Je serai très franc avec vous. Il y a eu une diminution du nombre de personnes qui communiquent avec des gens comme moi; il y a aussi eu une réduction du nombre de fois où des personnes comme moi disent qu'elles vont organiser des rencontres spéciales avec ces gens-là.

**Le sénateur Tkachuk:** Bien. Ils sont gentils d'habitude?

**M. Mulder:** Oh oui. Il y a très peu de gens dans la vie que je ne trouve pas gentils.

**Le sénateur Tkachuk:** Quand un lobbyiste vient voir l'un de vous quatre (et je pose à question à tous les quatre), y a-t-il des paramètres sur ce qui est, disons, ce sont des situations normales concernant la politique publique et après les avoir rencontrés, vous ne les revoyez jamais plus. Notez-vous ces rencontres? Tenez-vous un journal? Que faites-vous quand un lobbyiste vient vous voir?

**M. Mulder:** À quelle question voulez-vous que je réponde?

**Le sénateur Tkachuk:** À toutes.

**M. Mulder:** À toutes ces questions-là?

**Le sénateur Tkachuk:** À toutes ces questions-là.

**M. Mulder:** Commençons par quelques-unes. Nous rencontrons bien sûr des gens qui sont réputés lobbyistes. Il y a divers types de lobbyistes. Certaines associations ne s'intéressent qu'à la politique publique générale. D'autres s'intéressent à ce qu'on pourrait appeler le développement industriel. Certains sont embauchés pour faire avancer un dossier en particulier. On les traite donc différemment; en tous cas, moi je le fais.



[Texte]

To the extent to which there are people who are interested in particular files, you make sure that whatever you do for one person you try to do for others. For example, if a particular lobbyist from time to time wants to meet with you regularly and find out what is going on, on a particular project, or on a particular file, certainly, my practice has been to kind of discourage that after a while. We are not there in order to provide information only to one group. So, certainly my practice has been when there is a major file or a major program or policy, you try to do it in a forum that involves a lot of people, not just a particular group.

**Senator Tkachuk:** You see that as a legitimate form of political activity in Ottawa.

**Mr. Mulder:** I want to stress with you that there are different types of lobbying activities and different kinds of files and different kinds of people who pursue them in different ways. Certainly, from time to time, there are certain people saying, "Look, there is a limit to how much I can tell you about this because it is being discussed either within government or in Treasury Board or in cabinet and we have told you as much as we think we should."

**Senator Tkachuk:** Do you have any parameters within your department as to what happens when a middle manager meets with a lobbyist? Does he have to report to anybody; or is it just like meets with him?

**Mr. Barbeau:** As a normal course of events, people would report if there is some sensitivity attached to it. But I mean meeting, you included in lobbyists, it is a pretty wide encompassing term. You included, for example, associations and so on.

**Senator Tkachuk:** Anybody who is registered. They register.

**Mr. Barbeau:** We deal with associations of all kinds at all times. It is part of doing business. We deal with them at different levels in the department.

**Senator Tkachuk:** Do they take on a particular halo effect if they are an association or whether it is an individual?

**Mr. Barbeau:** No, I do not think it is a matter of halo. It is a matter of, again, doing business on a daily business with — the one that is coming to my mind is the Air Transport Association of Canada, for example. We deal with these people on a very constant basis; and there are many others, staff associations and so on.

**Senator Tkachuk:** Have you ever had any reports from any of your people as far as a problem with the lobbyists, i.e. someone, you know, may be writing a cheque or buying dinner; what happens in those situations?

**Mr. Mulder:** Is this a generic question?

**Senator Tkachuk:** I am asking this in a generic way.

**Mr. Mulder:** Yes.

**Senator Tkachuk:** That has happened?

[Translation]

Lorsqu'il s'agit de gens qui s'intéressent à des dossiers particuliers, on s'assure que ce qu'on fait pour un, on essaie de le faire pour les autres. Par exemple, si un lobbyiste veut me rencontrer régulièrement pour savoir comment avance un projet ou un dossier en particulier, je cherche à l'en dissuader avec le temps. Nous ne sommes pas là pour renseigner un groupe seulement. Lorsqu'il s'agit d'un dossier important ou d'un programme ou d'une politique d'envergure, j'essaie de renseigner beaucoup de gens, pas seulement un groupe en particulier.

**Le sénateur Tkachuk:** Vous considérez qu'il s'agit d'une activité politique légitime à Ottawa.

**M. Mulder:** Je tiens à souligner qu'il y a divers types d'activités de lobbying, divers types de dossiers et divers types de gens qui les poursuivent de manières différentes. De temps en temps, certaines personnes disent bien sûr qu'il y a des limites aux renseignements qu'elles peuvent donner parce que le dossier est à l'étude au gouvernement, au Conseil du Trésor ou au Cabinet et qu'elles ont donné autant de renseignements qu'il fallait.

**Le sénateur Tkachuk:** Avez-vous des lignes directrices au ministère sur l'attitude d'un cadre intermédiaire qui rencontre un lobbyiste? Doit-il rendre des comptes à quelqu'un ou est-il le seul au courant?

**M. Barbeau:** Normalement, les gens rendent des comptes si les renseignements sont de nature délicate. Mais vous donnez un sens très large au terme «lobbyistes». Vous avez inclus des associations, par exemple.

**Le sénateur Tkachuk:** Tous ceux qui sont enregistrés. Ils s'enregistrent.

**M. Barbeau:** Nous faisons affaire tous les jours avec des associations de tous genres. Cela fait partie de nos activités. Nous faisons affaire avec eux à divers paliers du ministère.

**Le sénateur Tkachuk:** Les associations ont-elles une espèce d'auréole par rapport à un particulier?

**M. Barbeau:** Non, je ne crois pas que ce soit une question d'auréole. Cela fait partie de nos relations avec — un exemple qui me vient à l'esprit est celui de l'Association du transport aérien du Canada. Nous faisons affaire avec ces gens constamment et il y en a bien d'autres, des associations professionnelles, et cetera.

**Le sénateur Tkachuk:** Certains de vos employés se sont-ils déjà plaints de problèmes avec les lobbyistes; par exemple quelqu'un qui donne un chèque ou qui paie un repas au restaurant; qu'arrive-t-il dans ces situations?

**M. Mulder:** C'est une question générale?

**M. Tkachuk:** Je la pose en général.

**M. Mulder:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** C'est arrivé?

[Text]

**Mr. Mulder:** Yes; and there have been court cases I have been involved in when I joined the federal government a year after some of us were taken to court because they took bribes.

**Senator Tkachuk:** And that is duly reported?

**Mr. Mulder:** And the person was convicted. So, there have been cases, and certainly is. As I said, it depends on the intensity of the file and the intensity of the effort. Sometimes you just say — particularly I have been in cases where — I was for over three years Deputy Minister of Supply and Services, and certainly when you are dealing with a file, if five companies have put in a bid, while it is being assessed people like me do not meet with any of them. It does not matter whom they bring along. I just made it a habit in those days in Supply and Services that it doesn't matter what connections they have, you just say, "Sorry, I'm not meeting with you."

Certainly, in those cases also, that employees in the Department of Supply and Services when I was working with them that if they were being approached by a certain firm who had a bid in, that they would feel that they were required — these are unwritten rules — saying that so-and-so is trying to find out inside information, or trying to put a set of views to us that other people don't have an opportunity to do.

**Senator Tkachuk:** Would that concur with all of what the deputy says to all of you?

**Mr. Barbeau:** Yes.

**Senator Tkachuk:** I may come back in a moment. That is all I have for right now.

**Senator Jessiman:** Mr. Mulder, you left the department when, in 1997-98 (sic)?

**Mr. Mulder:** No, in August 1987.

**Senator Jessiman:** So you had nothing to do with this department in respect of the contract that was let for T1T2?

**Mr. Mulder:** No.

**Senator Jessiman:** Can you tell me whether any of the other gentlemen with you would have had anything to do with the negotiations for the government in respect of that particular contract?

**Mr. Barbeau:** On T1T2, no, I didn't have anything to do with the negotiations. It is hard to answer that in a blanket statement. At the very beginning, when the government announced the best overall proposal, I was involved for a short period of time, but not in negotiations. I was involved in the beginning of the process which eventually led to negotiations.

**Senator Jessiman:** You were there, though. You were in the department, but not involved.

**Mr. Barbeau:** Yes.

**Senator Jessiman:** Could you tell us who those senior — I am using the word, it is not my word — senior bureaucrats were that did negotiate these contracts?

[Traduction]

**M. Mulder:** Oui, et il y a eu des poursuites judiciaires qui m'ont touché, lorsque je suis entré au gouvernement fédéral, un an après que certains d'entre nous ont été traduits en justice parce qu'ils avaient accepté des pots-de-vin.

**Le sénateur Tkachuk:** Et les cas sont signalés dans les règles?

**M. Mulder:** Et la personne a été reconnue coupable. Il y a donc eu des cas, et il y en a encore. Comme je l'ai déjà dit, tout dépend de l'importance du dossier et de l'importance des pressions. Parfois, on dit simplement, j'ai été sous-ministre à Approvisionnement et Services durant trois ans, et quand on s'occupe d'un dossier, et que cinq entreprises ont fait une offre, des gens comme moi ne les rencontrent pas durant les évaluations. Peu importe qui les accompagne. Quand j'étais à Approvisionnement et Services, j'avais pris l'habitude de refuser tout simplement les invitations, peu importe les relations que les gens avaient.

Dans ces cas, les employés du ministère des Approvisionnements et Services, à l'époque où je travaillais avec eux, qui étaient abordés par des soumissionnaires se sentaient tenus (ces règles ne sont pas écrites) de signaler qu'untel essayait d'obtenir des renseignements d'initiés ou de faire valoir des points de vue, alors que d'autres n'avaient pas cette possibilité.

**Le sénateur Tkachuk:** Cela concorde avec ce que le sous-ministre vous dit à vous tous?

**M. Barbeau:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Je reviendrai peut-être à la charge tout à l'heure. C'est tout pour le moment.

**Le sénateur Jessiman:** Monsieur Mulder, vous avez quitté le ministère en 1997-1998?

**M. Mulder:** Non, en août 1987.

**Le sénateur Jessiman:** Vous n'aviez donc rien à voir avec ce ministère à propos du contrat accordé au sujet des aéronefs 1 et 2?

**M. Mulder:** Non.

**Le sénateur Jessiman:** Pouvez-vous me dire si les autres messieurs qui vous accompagnent ont participé, au nom du gouvernement, aux négociations relatives à ce contrat?

**M. Barbeau:** Au sujet de l'aéronef 1 et 2, non, je n'ai rien eu à voir avec les négociations. C'est difficile de répondre de manière catégorique. Au tout début, quand le gouvernement a annoncé la meilleure proposition globale, j'ai touché brièvement au dossier, mais pas aux négociations. J'ai participé au début du processus qui a mené aux négociations.

**Le sénateur Jessiman:** Vous étiez là cependant. Vous étiez au ministère, mais pas concerné.

**M. Barbeau:** Oui.

**Le sénateur Jessiman:** Pouvez-vous nous dire qui étaient ces grands bureaucrates (je reprend simplement un terme qui n'est pas de moi) qui ont négocié les contrats?

[Texte]

**Mr. Barbeau:** Yes. I think you had that in the information given to you. R. Quail was the first one; and he was — let me see if I can find the precise dates.

**Mr. Mulder:** Mr. Chairman, Mr. Barbeau is looking for the documentation.

We provided to Mr. Nelligan a chronological order for T3 for the local airports authorities and for Terminal 1 and Terminal 2, key dates and also as to which minister was in charge at that time, which deputy was in charge, and chief negotiators and so on.

**Senator Jessiman:** I am now told we have that kind of information. I want to go on.

**Mr. Mulder:** We can provide you with more details of who was involved.

**Senator Jessiman:** Thank you, Mr. Mulder. I would like to ask though, Mr. Barbeau, because he was there: Do you know firsthand whether there was pressure that resulted in several civil servants being reassigned or requesting transfer? Do you know firsthand of that?

**Mr. Barbeau:** Yes.

**Senator Jessiman:** Can you tell us about that, how many and who they were and who was reassigned and who asked for transfers?

**Mr. Barbeau:** I can only speak for myself.

**Senator Jessiman:** That is all we are asking you to do.

**Mr. Barbeau:** Not in the sense of being transferred to another department, because essentially I am still there. I was, however, requested to leave the department for a period of time.

**Senator Jessiman:** By whom?

**Mr. Barbeau:** By my Deputy Minister.

**Senator Jessiman:** His name?

**Mr. Barbeau:** Her name was Huguette Labelle. That is really all I can say.

**Senator Jessiman:** You were one of those. You felt there was pressure asking you to resign, be reassigned?

**Mr. Barbeau:** Not to resign, no, just to —

**Senator Jessiman:** To be reassigned, I said.

**Mr. Barbeau:** Just to leave the department temporarily.

**Senator Jessiman:** Was it because you were against what was happening?

**Mr. Barbeau:** Well, sir, I think the facts as I understand them was that there was a perception on the part of some people that I was obstructing somehow the file. I would say that that was a perception and not the fact, but that was the reason given to me.

**Senator Jessiman:** Do you know who those persons were?

**Mr. Barbeau:** No, I don't.

[Translation]

**M. Barbeau:** Oui. Je pense que vous avez les noms dans les renseignements que nous vous avons donnés. Il y avait R. Quail; et il était... je vais voir si le peux trouver les dates exactes.

**M. Mulder:** Monsieur le président, M. Barbeau cherche l'information.

Nous avons donné à M. Nelligan un ordre chronologique pour l'aérogare 3, pour les administrations aéroportuaires locales et pour les aérogares 1 et 2, les dates clés et les noms du ministre et du sous-ministre responsables à l'époque, ainsi que des principaux négociateurs.

**Le sénateur Jessiman:** On me dit maintenant que nous avons ce type de renseignements. Je vais poursuivre.

**M. Mulder:** Nous pouvons vous donner plus de renseignements sur les personnes en cause.

**Le sénateur Jessiman:** Merci, monsieur Mulder. Mais j'aimerais demander à M. Barbeau, puisqu'il était là, avez-vous eu connaissance, personnellement, de pressions qui auraient provoqué des réaffectations de fonctionnaires ou des demandes de mutations? L'avez-vous vu personnellement?

**M. Barbeau:** Oui.

**Le sénateur Jessiman:** Pouvez-vous nous en parler? Combien étaient-ils et qui a été réaffecté ou a demandé une mutation?

**M. Barbeau:** Je ne peux parler que pour moi-même.

**Le sénateur Jessiman:** C'est tout ce que nous vous demandons.

**M. Barbeau:** Il ne s'agissait pas d'une mutation à un autre ministère, parce que je suis encore là. Mais on m'a demandé de quitter le ministère pendant un certain temps.

**Le sénateur Jessiman:** Qui vous l'a demandé?

**M. Barbeau:** Ma sous-ministre.

**Le sénateur Jessiman:** Son nom?

**M. Barbeau:** Huguette Labelle. C'est vraiment tout ce que je peux dire.

**Le sénateur Jessiman:** Vous faisiez partie de ce groupe. Vous avez senti qu'on exerçait des pressions pour que vous démissionniez ou pour être réaffecté?

**M. Barbeau:** Pas pour que je démissionne, simplement pour...

**Le sénateur Jessiman:** Pour être réaffecté, j'ai dit.

**M. Barbeau:** Simplement pour que je quitte le ministère temporairement.

**Le sénateur Jessiman:** Parce que vous étiez opposé à ce qui se passait?

**M. Barbeau:** Monsieur, si je comprends bien les faits, certaines personnes avaient l'impression que je faisais d'une certaine façon obstruction à l'évolution du dossier. Je dirais que c'était une impression, pas un fait, mais c'est la raison qu'on m'a donnée.

**Le sénateur Jessiman:** Savez-vous qui étaient ces personnes?

**M. Barbeau:** Non, je ne le sais pas.



[Text]

**Senator Jessiman:** Did you ask — was it the Assistant Deputy or?

**Mr. Barbeau:** I was Assistant Deputy Minister. My Deputy Minister, my boss.

**Senator Jessiman:** You didn't ask?

**Mr. Barbeau:** No, I didn't.

**Senator Jessiman:** Is there anyone else other than yourself that were reassigned that you know of, only what you know?

**Mr. Barbeau:** Again, I don't know that anyone else in the department because of pressures of any kind because of this file, I don't know that for a fact.

**Senator Jessiman:** Were there any that requested transfer that you know of?

**Mr. Barbeau:** Again, not that I know of.

**Senator Jessiman:** You are the only one that was reassigned and you are saying it was because there was a perception that you were obstructing the file?

**Mr. Barbeau:** First of all, I was not reassigned; I was asked to leave the department for a temporary period, and the period extended to four or five weeks. I was reintegrated into my position of Assistant Deputy Minister, Airports at the end of that period.

**Senator Jessiman:** What dates were that?

**Mr. Barbeau:** The day I left the department was the 27th of May; and the date I reintegrated, I don't have it in my notes, but it is very early July. So I was gone essentially for the month of June.

**Senator Jessiman:** Of 1993?

**Mr. Barbeau:** Of 1993, that is right.

**Senator Jessiman:** So you were back in full harness before this contract was actually approved by the cabinet?

**Mr. Barbeau:** I was back in my capacity as Assistant Deputy Minister, Airports, managing airports, which is my primary duty. I was not, however, involved in any way with the file as it progressed; not involved directly with the file.

**Senator Jessiman:** Were you involved indirectly?

**Mr. Barbeau:** Only to the extent of sharing sometimes in meetings and so on, but I was not directly involved.

**Senator Jessiman:** Was the perception then gone that you were obstructing the file?

**Mr. Barbeau:** I really do not know, sir, because I do not know where the perception came from to begin with.

**Senator Jessiman:** That is all I have.

**Senator Kirby:** Mr. Chairman, I wonder if we can go back to some of the policy questions, and while I will direct them to Mr. Mulder, you decide who is the most appropriate person to answer them.

[Traduction]

**Le sénateur Jessiman:** Avez-vous demandé... s'agissait-il du sous-ministre adjoint ou...

**M. Barbeau:** J'étais sous-ministre adjoint. Ma sous-ministre, ma patronne.

**Le sénateur Jessiman:** Vous n'avez pas demandé?

**M. Barbeau:** Non, je ne l'ai pas fait.

**Le sénateur Jessiman:** Y a-t-il eu d'autres personnes réaffectées, à votre connaissance?

**M. Barbeau:** Là encore, je ne connais personne d'autre au ministère, à cause de pressions concernant ce dossier. Pas que je sache.

**Le sénateur Jessiman:** Y a-t-il eu des demandes de mutation, à votre connaissance?

**M. Barbeau:** Encore une fois, non, pas que je sache.

**Le sénateur Jessiman:** Vous seul avez été réaffecté, et vous affirmez que c'est à cause d'une impression que vous faisiez de l'obstruction?

**M. Barbeau:** D'abord, je n'ai pas été réaffecté; on m'a demandé de quitter le ministère temporairement, pour quatre ou cinq semaines. J'ai retrouvé mon poste de sous-ministre adjoint, Aéroports, à la fin de cette période.

**Le sénateur Jessiman:** C'était quand?

**M. Barbeau:** J'ai quitté le ministère le 27 mai, et je suis revenu, je n'ai pas la date dans mes notes, mais c'était au début de juillet. Essentiellement, j'ai été absent en juin.

**Le sénateur Jessiman:** En 1993?

**M. Barbeau:** En 1993, c'est exact.

**Le sénateur Jessiman:** Vous avez donc repris les commandes avant que ce contrat ne soit approuvé par le Cabinet?

**M. Barbeau:** J'ai repris mon poste de sous-ministre adjoint, Aéroports, et je me suis occupé de la gestion des aéroports, ma principale fonction. Mais je ne me suis pas occupé de l'évolution du dossier; je n'ai pas participé directement au dossier.

**Le sénateur Jessiman:** Et indirectement?

**M. Barbeau:** Uniquement dans la mesure où je donnais parfois mon opinion à des réunions, par exemple, mais je ne participais pas directement.

**Le sénateur Jessiman:** L'impression que vous faisiez obstruction était disparue?

**M. Barbeau:** Je ne sais vraiment pas, monsieur, parce que je ne sais pas d'où est venue cette impression.

**Le sénateur Jessiman:** C'est tout.

**Le sénateur Kirby:** Monsieur le président, je me demande si nous pouvons retourner à certaines questions de politique et, bien que je les adresse à M. Mulder, vous déciderez qui est le mieux placé pour y répondre.

[Texte]

If I go back to your five pages of your report, just begin at the beginning, you started talking about airport devolution and you jumped about your fourth bullet point to the government policy statement in April 1987. Help me a bit. But it seems to me that there was a task force report a year or so earlier and there may even have been one a few years before that in which, as I recall, because I remember part of the public debate about it at the time, I believe there was a — that the notion of privatizing, in quotes, putting the private sector involved in airports was not part of the proposals that, for instance, were released sometime, I believe, in 1985 or '86. It seems to me there was a task force report that talked about what ultimately became LAAs, but talked about community-based, and so on. But I thought it had explicitly ruled out a role for the private sector. Am I right on that?

If I am, I guess my question would be: What transpired to take us from '86 to '87 when suddenly the private sector was to be a player?

**Mr. Mulder:** You are right, Senator Kirby, that the file sort of progressed in stages. I said some in-house work was done in the late '70s and early '80s, and done, I think, under Minister Pepin, some consultations were held, that I believe was under Mr. Mazankowski's tenure in 1984 that a formal task force was set up headed up by Dr. Janice Smith who was at that time the Associate Deputy Minister of the Department of Transport.

Austin Douglas was —

**Senator Kirby:** What year roughly are we talking about, Mr. Mulder, the mid '80s at this point?

**Mr. Mulder:** Yes, this would be — when did the Conservatives win the election? Fall of '84? You would know that answer, not me.

**Senator Kirby:** Some of us might like to forget it.

**Mr. Mulder:** It was shortly after, I think in '85.

Do you want to elaborate on that, Austin?

**Mr. Austin Douglas, Associate Executive Director, Airports Group (retired):** The genesis of the official public documentation really started in 1985. Prior to that, there were extensive internal departmental studies done; and that sort of set the scene amongst the people who had responsibilities for managing and financing and developing airports to be more knowledgeable about what the requirements were and what other people were doing.

So, in the budget papers of 1985, the first reference was made publicly that there would be a need to look at ways of making airports more self-sustaining and getting into more local involvement.

Further on in that year, you may recall Mr. Nielsen's task force on program review, that also raised the question of it being more commercially viable and self-reliant and less dependent on

[Translation]

Revenons aux cinq pages de votre rapport. Commençons par le début. Vous avez parlé de la cession des aéroports, puis êtes sauté au quatrième paragraphe, concernant l'énoncé de la politique du gouvernement en avril 1987. Aidez-moi un peu. Il me semble qu'il y a eu un rapport d'un groupe de travail environ un an auparavant et qu'il y en a peut-être même eu un autre, un an ou deux plus tôt, dans lequel, si je me souviens bien, parce que je me rappelle de certains aspects du débat public à l'époque, je crois qu'il y avait un — la notion de privatisation, et je cite, l'idée de faire participer le secteur privé à la gestion des aéroports, ne faisait pas partie des propositions qui ont été faites en 1985 ou en 1986, je crois. Il me semble qu'il y a eu un rapport d'un groupe de travail parlant de ce qui a fini par devenir les administrations aéroportuaires locales, et de la participation communautaire, par exemple. Mais je croyais que la participation du secteur privée était explicitement exclue. Ai-je raison?

Dans l'affirmative, ma question serait la suivante: Que s'est-il produit entre 1986 et 1987, pour que soudainement on veuille confier un rôle au secteur privé?

**M. Mulder:** Vous avez raison, sénateur Kirby, le dossier a progressé par étapes. J'ai déclaré que des études internes ont été effectuées à la fin des années 70 et au début des années 80, sous le ministre Pepin je crois. Il y a eu quelques consultations durant le mandat de M. Mazankowski, en 1984, afin de créer un groupe de travail officiel, qui a été dirigé par Mme Janice Smith, alors sous-ministre associée du ministère des Transports.

Austin Douglas était...

**Le sénateur Kirby:** De quelle période s'agit-il environ, monsieur Mulder, du milieu des années 80?

**M. Mulder:** Oui, ce serait... quand les Conservateurs ont-ils remporté les élections? À l'automne de 1984? Vous devriez le savoir, pas moi.

**Le sénateur Kirby:** Certains d'entre nous aimeraient peut-être l'oublier.

**M. Mulder:** C'était peu de temps après, en 1985, je crois.

Voulez-vous apporter des précisions, Austin?

**M. Austin Douglas, directeur exécutif associé, Groupe Aéroports (à la retraite):** La genèse de la documentation publique officielle remonte vraiment à 1985. Avant cette date, il y a eu d'importantes études ministérielles internes, qui ont pour ainsi dire défini le contexte pour les personnes chargées de gérer, de financer et d'aménager les aéroports et les ont renseignées sur les exigences et sur ce que faisaient les autres.

Par conséquent, dans les documents du budget de 1985, on a indiqué publiquement pour la première fois qu'il faudrait trouver des moyens de rendre les aéroports plus autonomes financièrement et de mettre un peu plus l'accent sur la participation locale.

Au cours de la même année, vous vous souviendrez peut-être du groupe de travail de M. Nielsen sur l'examen des programmes, qui a lui aussi préconisé l'accroissement de la viabilité commer-



*[Text]*

budgetary resources; and also in the same year the Auditor General was encouraging us along similar lines.

In addition, the departmental paper called "Freedom to Move" also focused on the need to move in that direction. So there was a —

**Senator Kirby:** Can I just be clear? Sorry to interrupt you. When you say "that direction", that direction meant — I think the words used a minute ago were more self-sufficient, in some sense, that is to say bluntly, they got off your payroll and off your budget but not necessarily into private sector hands; is that right?

**Mr. Douglas:** The words were pretty general in the final report; but they did envisage us having to look at many different ways in which that could be achieved. They were not necessarily restrictive, but they were in effect opening an avenue for further exploration by further study. They were not being constraining in that sense.

So the wave of interest in the public domain was mounting so that in the fall of '85 Mr. Mazankowski appointed this task force, and they worked all that winter employing consultants to do the examination of the issues involved, identifying options; and subsequently they reported in the spring of '86.

In what we now call the "Mazankowski Task Force Report" they had looked at four options, which were the private sector option; the Crown corporation option; the local airports authority option; and the option known as the Transport Canada Airports Authority Model Option, which was really a much more sophisticated and commercialized version of what was going on at the time.

So those four options were identified, analyzed and reported on. That led into the government consideration of what they should further do, which led to the development of this future framework for the management of airports in Canada, which came out the following year in the spring of '87.

**Senator Kirby:** In your '86 paper you said you considered four options. I think you said one was a Crown corporation; one was sort of a local airport authority idea; one was privatization; and one had a wonderfully long name that only bureaucratic task forces could think up. But in that '86 paper, did you conclude — even though I understand you analyzed the pros and cons of all that, did you conclude that certain of them ought to be excluded?

I understand you made the decision, but you were going to put the pros and cons.

**Mr. Douglas:** Yes.

**Senator Kirby:** How did you kind of rank those four options, and which ones were left on the table, from your point of view, when you finished the task force report?

*[Traduction]*

ciale et de l'autonomie financière et une baisse de la dépendance envers les ressources budgétaires. La même année, le vérificateur général nous encourageait lui aussi à aller dans cette direction.

De plus, le document ministériel intitulé «Aller sans entraves» mettait l'accent sur la nécessité de nous diriger dans cette voie. Il y a donc eu un...

**Le sénateur Kirby:** Je voudrais un éclaircissement. Désolé de vous interrompre. Quand vous dites «cette voie», cela veut dire — je pense que vous avez employé l'expression autonomie financière, en un sens, pour être direct, cela veut dire se débrouiller sans vous, ne plus compter sur vous, mais pas nécessairement appartenir à des intérêts privés, n'est-ce pas?

**M. Douglas:** Le rapport final était assez général, mais il proposait que nous examinions de nombreuses façons d'y parvenir. Ce n'était pas nécessairement restrictif, simplement une porte ouverte pour nous inciter à étudier davantage la question. Nous n'étions pas limités.

La vague d'intérêt public s'est amplifiée, de sorte qu'à l'automne de 1985, M. Mazankowski a constitué un groupe de travail, qui a travaillé tout l'hiver et fait appel à des experts-conseils pour examiner les questions en cause, dégager les solutions possibles. Le rapport a été déposé au printemps de 1986.

Dans ce que nous appelons maintenant le rapport du groupe de travail Mazankowski, quatre solutions sont envisagées. La solution secteur privé, la solution société d'État, la solution administration aéroportuaire locale et la solution appelée modèle d'administration aéroportuaire de Transports Canada, qui était essentiellement une version plus perfectionnée et plus commerciale de ce qui existait à l'époque.

Ces quatre solutions ont été décrites, analysées et ont fait l'objet d'un rapport. Le gouvernement a alors envisagé ce qu'il devait faire. Il en est résulté le cadre futur de gestion des aéroports, qui a été rendu public l'année suivante, au printemps de 1987.

**Le sénateur Kirby:** Dans votre document de 1986, vous déclarez avoir examiné quatre possibilités. Si je ne m'abuse, vous avez déclaré que l'une d'elles était la société d'État; une autre une espèce d'administration aéroportuaire locale; une autre la privatisation et une autre avait un merveilleux nom à n'en plus finir, que seuls des groupes de travail peuvent inventer. Mais, dans ce document de 1986, avez-vous conclu (même si je crois comprendre que vous avez analysé le pour et le contre de toutes les possibilités), avez-vous conclu que certaines devaient être exclues?

Je comprends que vous avez pris la décision, mais vous avez dû examiner le pour et le contre.

**M. Douglas:** Oui.

**Le sénateur Kirby:** Dans quel ordre avez-vous placé ces quatre solutions et lesquelles étaient encore sur la table, à votre avis, lorsque vous avez terminé le rapport du groupe de travail?



[Texte]

**Mr. Douglas:** The report was pretty clear on the ranking of them. They said that local airports authorities were the highest, and the next were Crown corporations.

**Senator Kirby:** Crown corporations owned by the federal government, not a provincial government?

**Mr. Douglas:** That is right.

**Senator Kirby:** Sorry, go ahead.

**Mr. Douglas:** Then the Transport Canada model was third, and the private sector was fourth. The private sector was the one that was eliminated in the recommendation. In fact, they recommended it not be proceeded with in the form in which they had studied it.

**Senator Kirby:** Why did you eliminate it?

**Mr. Douglas:** The report itself gives the reason why. They felt — the comments in the report said that they felt that it was not necessarily the best way, the most sensitive way of dealing with all the different publics involved in deciding what was best done to stimulate local economic development and meet the interests of all the people who would be most likely affected by the airport; and that it was not necessarily a good way to, in effect, ultimately have to subsidize the enterprise if it was a private corporation. And there may be other subsequent difficulties with dealing with government priorities in other programs.

**Senator Kirby:** This task force, which I think you said reported in the spring of '86, I think that is what you said.

**Mr. Douglas:** Yes.

**Senator Kirby:** Was that strictly a public service task force? Were there outsiders?

**Mr. Douglas:** No, there were outsiders on that task force.

**Senator Kirby:** As in private sector people?

**Mr. Douglas:** Yes. The names of the people involved in the task force are in the report. If you would care, I could read them to you.

**Senator Kirby:** No.

**Mr. Douglas:** It was a mixed group of public-private sector people.

**Senator Kirby:** They concluded that from a public policy standpoint — I assume they were there to make a public policy recommendation — from a public policy standpoint privatization of airports was not only ranked fourth, in fact they said it should not be proceeded with; is that correct?

**Mr. Douglas:** The actual basis that they gave were the words which I have just described in a general way. They felt that it was not the most sensitive way of responding to the needs of the public.

**Senator Kirby:** As a public policy. But you also said — I think Mr. Mulder then goes on to say in his fourth bullet point that in April '87, so sometime within the next 12 months after the task force reported, the government issued the policy

[Translation]

**M. Douglas:** Le rapport était assez clair quant à l'ordre. Les administrations aéroportuaires locales arrivaient en tête, suivies des sociétés d'État.

**Le sénateur Kirby:** Les sociétés d'État du gouvernement fédéral, pas du gouvernement provincial?

**M. Douglas:** C'est exact.

**Le sénateur Kirby:** Désolé, poursuivez.

**M. Douglas:** Le modèle Transports Canada arrivait au troisième rang, et le secteur privé, au quatrième. Le secteur privé a été éliminé dans la recommandation. De fait, on a recommandé que cette solution ne soit pas poursuivie dans la forme où elle avait été étudiée.

**Le sénateur Kirby:** L'avez-vous éliminée?

**M. Douglas:** Le rapport donne les raisons. On a estimé, les conclusions du rapport sont, que ce n'était pas nécessairement la meilleure solution, la façon la plus judicieuse de tenir compte de tous les publics visés pour décider ce qui permettait le mieux de stimuler l'expansion économique locale et de répondre aux besoins de tous ceux qui risquaient d'être touchés par l'aéroport; et que ce n'était pas nécessairement une bonne façon, au bout du compte, de subventionner l'entreprise s'il s'agissait d'une société privée. Il aurait pu en outre y avoir d'autres difficultés à cause des priorités pour d'autres programmes gouvernementaux.

**Le sénateur Kirby:** Le groupe de travail a déposé son rapport au printemps de 1986, je crois.

**M. Douglas:** Oui.

**Le sénateur Kirby:** S'agissait-il d'un groupe de travail comprenant uniquement des fonctionnaires? Y avait-il des gens de l'extérieur?

**M. Douglas:** Il y avait des gens de l'extérieur.

**Le sénateur Kirby:** Des gens du secteur privé?

**M. Douglas:** Oui. Les noms des participants sont indiqués dans le rapport. Si vous voulez, je peux vous lire leurs noms.

**Le sénateur Kirby:** Non.

**M. Douglas:** C'était un groupe mixte, comprenant des gens du secteur public et du secteur privé.

**Le sénateur Kirby:** Ils ont conclu que, du point de vue de la politique publique (je suppose qu'ils devaient faire une recommandation en ce sens), la privatisation des aéroports non seulement arrivait au quatrième rang, mais qu'on devait écarter cette solution, n'est-ce pas?

**M. Douglas:** Les justifications sont celles que j'ai décrites en termes généraux. Ils estimaient que ce n'était pas la manière la plus judicieuse de répondre aux besoins du public.

**Le sénateur Kirby:** En tant que politique publique. Mais vous avez aussi déclaré, je pense que M. Mulder affirme ensuite au quatrième paragraphe qu'en avril 1987, donc, dans les douze mois qui ont suivi le dépôt du rapport du groupe de travail, le

*[Text]*

statement that you just referred to. Does that policy statement include as an option the private sector option?

**Mr. Douglas:** Not a purely private sector option in the sense that they would be owning the facility; but it does allow and, indeed, provides for them that they should be encouraged in every way possible to participate in the actual development opportunities and operation of the airport.

**Senator Kirby:** But when you say — I want to be very clear — when you say own the facility, you mean own the entire airport? For instance, this T3, which is a private sector owned terminal, does that fit that policy or is that owning the facility and therefore outside the policy?

**Mr. Douglas:** Of course, T3 is only one part of one facility, the terminal facility, whereas what we had to consider at the time when we were determining what role the private sector could enjoy, we had to consider land ownership. It was not envisaged that the land ownership would be transferred to a purely private enterprise.

**Senator Kirby:** I hear you. I am not sure you answered my question.

I guess my question was did the policy vis-à-vis — given the policy as announced in '87, which as you said had sort of constrained — let me call it constrained private sector involvement — I guess I have two questions for you. You can take them in either order. One is: What transpired between '86 and '87 that led to the inclusion of the private sector option that had been explicitly excluded by the task force? Like what made something unacceptable public policy '87 when it was not in '86? That is one question.

The second question is: Can you be quite precise about the private sector role contemplated under the '87 policy?

**Mr. Douglas:** Well, you ask what happened in the meantime. We were looking at different ways in which the concept of a local airport authority could be enjoyed. It was not contemplated that the government and, in fact, in particular Transport Canada, would necessarily actually operate everything; but the government's influence could be dealt with through regulation and financial support, not necessarily ownership and operation.

It was envisaged that the ownership could be transferred to different levels of government, for instance, but not to the private sector. That is pretty clear in the '87 policy. But that did not necessarily exclude the use of the private sector at all. In fact, we were encouraged and directed through this policy to examine every possible way in which the commercial development opportunities and the role of the private sector could be enhanced in the development of operation of airports. That was very clear also.

Really, the difference is actual land title ownership.

*[Traduction]*

gouvernement a publié l'énoncé de politique que vous venez de mentionner. Cet énoncé de politique comprend-il la solution secteur privé?

**M. Douglas:** Pas une solution purement privée, en ce sens que le secteur privé serait propriétaire des installations; mais elle permet et prévoit même qu'il faudrait encourager par tous les moyens possibles la participation du secteur privé à l'aménagement et à l'exploitation des aéroports.

**Le sénateur Kirby:** Mais quand vous dites (je veux que ce soit très clair dans mon esprit) «propriétaire des installations», vous voulez dire l'ensemble de l'aéroport? Ainsi, l'aérogare 3, qui appartient au secteur privé, est-elle conforme à la politique, ou le secteur privé en est-il propriétaire, et donc non visé par la politique?

**M. Douglas:** L'aérogare 3 ne constitue qu'une partie des installations, tandis que ce que nous devons considérer à l'époque où nous déterminions quel rôle pourrait jouer le secteur privé, c'était qui était propriétaire des terrains. Il n'était pas envisagé que la possession des terrains soit cédée à une entreprise purement privée.

**Le sénateur Kirby:** J'ai entendu. Je ne suis pas certain que vous ayez répondu à ma question.

Ma question est la suivante, la politique à l'égard — étant donné la politique annoncée en 1987, qui, selon vous, a un peu limité la participation du secteur privé (si vous me permettez d'employer le terme «limiter»), j'ai deux questions pour vous. Vous pouvez y répondre dans l'ordre qui vous conviendra. La première est la suivante: Que s'est-il passé entre 1986 et 1987 pour que le secteur privé soit inclus, alors qu'il avait été explicitement exclu par le groupe de travail? Qu'est-ce qui a fait qu'une politique publique inacceptable en 1986 est devenue acceptable en 1987? Voilà une question.

La deuxième est la suivante: Pouvez-vous décrire assez précisément le rôle du secteur privé envisagé dans la politique de 1987?

**M. Douglas:** Vous demandez ce qui s'est produit entre temps. Nous examinons les diverses façons de donner vie à l'idée d'une administration aéroportuaire locale. Nous ne pensions pas que le gouvernement, et Transports Canada en particulier, exploiterait nécessairement tout, mais que l'influence du gouvernement pourrait s'exercer par la réglementation et le soutien financier plutôt que par la possession et l'exploitation.

Nous pensions que la possession pourrait être cédée à divers paliers de gouvernement, par exemple, mais pas au secteur privé. C'est assez clair dans la politique de 1987. Mais cela n'excluait pas nécessairement le recours au secteur privé. De fait, cette politique nous encourageait et nous incitait à examiner tous les moyens permettant d'accroître les possibilités d'expansion commerciale et le rôle du secteur privé dans l'exploitation des aéroports. C'était un autre aspect très clair également.

En réalité, la différence est liée au propriétaire du titre foncier.



[Texte]

**Senator Kirby:** So the '87 policy went beyond your '86 conclusion, in the sense that it actually introduced a role for the private sector; but it did not introduce a role for the private sector beyond owning facilities? That is to say, the airport couldn't be owned by the private sector but the facilities could; is that correct, under the '87 policy?

**Mr. Douglas:** It provided for arrangements to be negotiated such that the private sector could be developing. Essentially, if a developer owns facilities through a lease, then he would have enjoyment of it for the entire period of his lease. The question of how it would reverse at the end of it begs the question what sort of ownership the private sector would enjoy. That was left to be negotiated.

**Senator Kirby:** On an airport-by-airport basis?

**Mr. Douglas:** Yes.

**Senator Kirby:** Mr. Chairman, I am happy to come back on the other pages, but I should like to ask one other question related to the airport devolution issue and then I will gladly yield the floor on the understanding that I can come back on the others.

In going through that first page, airport devolution, Mr. Mulder made a statement — I think I can almost get his exact words right. This is where you have a bullet point the third from the bottom which says that community-based groups and provincial governments for LA and Toronto airport was received by the federal government but not accepted. Mr. Mulder's response in saying that was, "It was not accepted for" — his words were — "a variety of reasons".

I think it would be useful for this committee to understand, in some considerable detail, what those reasons were.

**Mr. Mulder:** I will turn the mike over to Victor Barbeau.

**Mr. Barbeau:** I think we have to go back in a little bit more history than 1993, if I may shed the light that I can on this.

From my recollection of the first contact I had with anybody in Toronto in terms of the possible formation of a local airport authority was in the spring of 1990. This was at the local political level at that point, not with business people as such, but again—

**Senator Kirby:** Municipal government; regional government?

**Mr. Barbeau:** The mayor of Toronto, the chairman of Metro Toronto, mayor of Etobicoke, if I remember right, and so on. It was very exploratory in nature. But then things evolved. There was some exchange of correspondence, and so on — again exploratory — but then in 1992 is when we actually had proposals on the part of two possible local airport authorities. Again, you will forgive me if just I check my dates to make sure that I am right here. I think it was in 1992, the beginning of 1992. Yes; that is right. Then, at the end of 1992, we had incorporation of one local airport authority.

[Translation]

**Le sénateur Kirby:** Par conséquent, la politique de 1987 allait plus loin que votre conclusion de 1986, en ce sens qu'elle prévoyait un rôle pour le secteur privé, mais un rôle qui se limiterait à la possession des installations? Autrement dit, l'aéroport ne pouvait pas appartenir au secteur privé, mais les installations, si, selon la politique de 1987?

**M. Douglas:** La politique prévoyait que des accords seraient négociés afin que le secteur privé puisse se développer. Essentiellement, lorsqu'un promoteur serait propriétaire d'installations par l'entremise d'un bail, il en disposerait pendant toute la durée du bail. La question de la cession à la fin du bail portait à se demander de quel type de propriété jouirait le secteur privé. Cet aspect restait à négocier.

**Le sénateur Kirby:** Aéroport par aéroport?

**M. Douglas:** Oui.

**Le sénateur Kirby:** Monsieur le président, je suis heureux de revenir sur les autres pages, mais j'aimerais poser une autre question sur la cession des aéroports avant de céder la parole, à condition de pouvoir revenir plus tard sur les autres questions.

En expliquant cette première page sur la cession des aéroports, M. Mulder a déclaré — je pense pouvoir le citer presque sans me tromper. Je vous renvoie au troisième paragraphe avant la fin, où l'on dit que le gouvernement fédéral avait reçu, mais refusé des propositions de groupes communautaires et de gouvernements pour une administration aéroportuaire locale à l'aéroport de Toronto. M. Mulder a déclaré que le gouvernement ne les avait pas acceptées et je cite «pour diverses raisons».

Je crois qu'il serait utile pour le comité de comprendre assez en détail la nature de ces raisons.

**M. Mulder:** Je cède la parole à Victor Barbeau.

**M. Barbeau:** Je pense que nous devons remonter un peu plus loin que 1993, pour que je puisse éclaircir cette question autant que je le peux.

D'après mes souvenirs, les premiers contacts que j'ai eus à Toronto au sujet de la création possible d'une administration aéroportuaire locale ont eu lieu au printemps de 1990. C'était au niveau politique local, pas avec des gens d'affaires, mais encore une fois...

**Le sénateur Kirby:** L'administration municipale ou régionale?

**M. Barbeau:** Le maire de Toronto, le président de la région métropolitaine de Toronto, le maire d'Etobicoke, si je me souviens bien, et cetera. C'était purement exploratoire. Mais les choses ont évolué par la suite. Il y a eu des échanges de correspondance, et cetera (encore une fois de nature exploratoire) mais c'est en 1992 que nous avons reçu des propositions au sujet de deux éventuelles administrations aéroportuaires locales. Encore une fois, vous me pardonneriez de consulter les dates pour m'assurer que je ne me trompe pas. Je pense que c'était en 1992, au début de 1992. Oui, c'est exact. Ensuite, à la fin de 1992, on a incorporé une administration aéroportuaire locale.



[Text]

During the year 1993, again there was an exchange of correspondence between that incorporated entity and the Minister of Transport. There were conditions that had to be met by a local airport authority. The main one of those conditions was unconditional blessing, if you want, on the part of all the municipal governments involved. There was some difficulty obtaining that through the months leading through the year of 1993.

I think that is what we are referring to, at least in great part when we are saying that the government was not recognizing the GTRAA, Greater Toronto Regional Airport Authority at that point. Sorry about that. Let us just call it the Toronto local airport authority — that probably would be simpler. But the government was not recognizing it because it had not succeeded in getting unconditional support on the part of all the municipalities and the regional governments.

**Senator Kirby:** I want to know if I am right. Does that lead to the conclusion that it was the failure of the local governments to all get together that caused the problem? Let me put it another way.

Suppose all the local governments — and, goodness knows, there is enough of them in the area — had all agreed to support the local LAA. Was that the major stumbling block or, if they all agreed, were there other things that would have sunk it any event?

**Mr. Barbeau:** I am not sure, sir. I don't think I can answer that question. But the real problem, if my memory serves me right, was coming from Mississauga at that point, who had given a conditional approval. The condition had to do with Toronto Island Airport and the fact that Toronto Island Airport had to be developed, and so on.

That was, again, in my recollection, one of the main stumbling blocks because of municipal politics.

**Senator Kirby:** It sounds to me like from a public policy standpoint you had no difficulty with the local airport authority in Toronto, provided that it was supported by the required set of municipal governments. Is that correct?

**Mr. Barbeau:** That is correct. "You" meaning officials of the Department of Transport?

**Senator Kirby:** I obviously do not mean you personally. I mean the department.

**Mr. Barbeau:** No, but the department essentially. The rules were very clear. If I may add something—

**Senator Kirby:** What rules?

**Mr. Barbeau:** The rules that I referred to before.

**Senator Kirby:** The rules that said that you have to have all?

**Mr. Barbeau:** That is right.

**Senator Kirby:** Were there other rules that were equally critical, or just the one that said that you had to have all?

[Traduction]

En 1993, il y a eu d'autres échanges de lettres entre cette corporation et le ministre des Transports. Toute administration aéroportuaire locale devait remplir certaines conditions, la principale étant un appui inconditionnel de la part de toutes les administrations municipales en cause. C'était un peu difficile à obtenir, dans les mois qui ont suivi, et jusqu'en 1993.

Je pense que c'est à cela que nous faisons allusion, au moins en grande partie quand nous déclarons que le gouvernement ne reconnaissait pas la GTRAA, *Greater Toronto Regional Airport Authority*, à ce moment-là. Je suis désolé. Appelons-la simplement l'administration aéroportuaire locale de Toronto, ce sera probablement plus simple. Mais le gouvernement ne la reconnaissait pas, parce qu'elle n'avait pas réussi à obtenir l'appui inconditionnel de toutes les municipalités et des gouvernements régionaux.

**Le sénateur Kirby:** Je veux savoir si je saisis bien. Faut-il en conclure que c'est l'incapacité des gouvernements locaux de se regrouper qui posait des difficultés? Permettez-moi de poser la question autrement.

Supposons que tous les gouvernements locaux (et Dieu sait qu'il y en a dans la région) aient tous convenu d'appuyer l'administration aéroportuaire locale. Était-ce la principale pierre d'achoppement ou, s'ils étaient tous d'accord, d'autres facteurs auraient-ils fait échouer le projet de toutes façons?

**M. Barbeau:** Je ne suis pas certain, monsieur. Je ne crois pas pouvoir répondre à cette question. Mais le vrai problème, si ma mémoire ne me joue pas de tours, venait alors de Mississauga, qui avait donné une approbation conditionnelle. La condition était liée à l'aéroport des îles de Toronto et au fait que cet aéroport devait prendre de l'expansion.

Si je me souviens bien, c'était l'une des principales pierres d'achoppement, à cause des visées politiques municipales.

**Le sénateur Kirby:** On dirait que, du point de vue de la politique publique, l'administration aéroportuaire locale à Toronto ne vous posait aucune difficulté pourvu qu'elle soit appuyée par les gouvernements municipaux en cause. En était-il ainsi?

**M. Barbeau:** En effet. «Vous» désigne les fonctionnaires du ministère des Transports?

**Le sénateur Kirby:** Je ne vous désignais certainement pas personnellement. Je parle du ministère.

**M. Barbeau:** Non, mais le ministère en général. Les règles étaient très claires. Si je peux ajouter quelque chose...

**Le sénateur Kirby:** Quelles règles?

**M. Barbeau:** Les règles auxquelles j'ai déjà fait allusion.

**Le sénateur Kirby:** Les règles stipulant qu'il fallait l'accord de tout le monde?

**M. Barbeau:** C'est exact.

**Le sénateur Kirby:** Y avait-il d'autres règles tout aussi essentielles ou fallait-il simplement un accord unanime?

[Texte]

**Mr. Barbeau:** That was sort of the Bible, if you want, of the rules of what a local airport authority informing itself, incorporating itself, getting the approvals, and so on. This really spelt it out quite well. There were no other rules that I was aware of that could have been applied.

Can I add one more thing on that?

**Senator Kirby:** Sure.

**Mr. Barbeau:** I think it must be remembered that under the policy then of the government in terms of local airport authorities, we in the department were not proactive. We were not out there hawking airports, as it were. We were being reactive to interest as it developed in the local communities. The airports that we transferred during those years — and we transferred not only the five major ones if you talk about up to 1992. We also transferred, one must not forget, upwards of 60 airports to the Northwest and Yukon Territories, the territorial governments. But again, we were reacting to interest as expressed, and that may explain, again, something on Toronto. We were not out there beating the bushes to get people interested.

**Senator Kirby:** No, but equally you seem to be saying that if Toronto had come forward with a proposal like Montreal, Edmonton, Calgary and Vancouver with a local airport authority which it had the requisite level of support by municipal governments you, in fact, would have supported that from a public policy standpoint.

**Mr. Barbeau:** That is somewhat hypothetical, I suppose, but the answer would be "yes".

The rules were there. If all the rules would have been abided by, we certainly from the departmental level would have had no problems with this.

**Senator Kirby:** And the only rule that you've mentioned to us that was not abided by was the rule that dealt with—

**Mr. Barbeau:** Well, it is the main one that I can remember, sir. There may be others, but I think it was the main stumbling block, if I remember right.

**Senator Kirby:** Thank you, Mr. Chairman. That was the only question I had on the page one, but I assume we will have time before the end of the day on the next four points.

**The Chairman:** Before I recognize Senator LeBreton and Senator Hérivieux-Payette, could I just ask one question?

Who initiated the activity in Toronto in '93 which Mr. Muller refers to, the one they couldn't all come together? Who were the main proponents of an LAA, you know?

**Mr. Barbeau:** Again, sir, there were initially two groups that came forward. I remember that one of them was being actively promoted by the provincial government of the day.

I am sorry I can't answer with more precision than that. I would have to look back on files. But essentially, the group that was incorporated in 1993 was headed up at that time by the person

[Translation]

**M. Barbeau:** C'était une espèce de Bible des règles pour constituer une administration aéroportuaire locale, l'incorporer, obtenir les approbations, et cetera. C'était énoncé de manière très claire. À ma connaissance, il n'y avait pas d'autres règles susceptibles de s'appliquer.

Puis-je faire une autre remarque à ce sujet?

**Le sénateur Kirby:** Bien sûr.

**M. Barbeau:** Je crois qu'il faut se rappeler qu'en vertu de la politique du gouvernement de l'époque à l'égard des administrations aéroportuaires locales, le ministère ne jouait pas un rôle très proactif. Nous ne faisons pas la chasse. Nous réagissions aux intérêts, à mesure qu'ils se manifestaient dans les collectivités locales. Les aéroports que nous avons cédés durant ces années-là — et il ne s'agit pas simplement des cinq grands avant 1992. Nous avons aussi cédé, et il ne faut pas l'oublier, une soixantaine d'aéroports aux gouvernements territoriaux des Territoires du Nord-Ouest et du Yukon. Mais là encore, nous réagissions à un intérêt exprimé et cela peut expliquer en partie la situation à Toronto. Nous ne faisons pas des pieds et des mains pour susciter l'intérêt.

**Le sénateur Kirby:** Non, mais vous semblez aussi dire que si Toronto avait proposé, comme on l'a fait à Montréal, Edmonton, Calgary et Vancouver, une administration aéroportuaire locale jouissant du niveau de soutien nécessaire de la part des gouvernements municipaux, vous l'auriez appuyée du point de vue de la politique publique.

**M. Barbeau:** C'est une question un peu hypothétique, mais je pense qu'on pourrait répondre oui.

Les règles existaient. Si toutes les règles avaient été observées, nous n'aurions certainement eu aucune objection au niveau ministériel.

**Le sénateur Kirby:** Et la seule règle que vous nous avez indiquée et qui n'a pas été observée était celle qui portait sur...

**M. Barbeau:** C'est la principale dont je me souviens, monsieur. Il y en avait peut-être d'autres, mais je crois que c'était la principale pierre d'achoppement, si je me souviens bien.

**Le sénateur Kirby:** Merci, monsieur le président. Je n'avais pas d'autre question à propos de la première page, mais je suppose que nous aurons le temps de revenir sur les quatre autres points avant la fin de la journée.

**Le président:** Avant de céder la parole au sénateur LeBreton et au sénateur Hérivieux-Payette, puis-je poser une question?

Qui a amorcé à Toronto en 1993 le processus auquel M. Mulder fait allusion, celui qui n'a pas abouti à une entente? Qui étaient les principaux défenseurs d'une administration aéroportuaire locale, le savez-vous?

**M. Barbeau:** Là encore, monsieur, au départ, deux groupes se sont manifestés. Je me souviens que l'un d'eux jouissait du soutien actif du gouvernement provincial de l'époque.

Je suis désolé de ne pas pouvoir répondre de manière plus précise. Je devrais consulter les dossiers. Mais essentiellement, le groupe qui a été incorporé en 1993 était dirigé par celui qui avait



[Text]

who had been named chairman of the board, and that was Dr. Robert Bandeen. He had become, if you want, the mover and shaker of that particular local airport authority.

**The Chairman:** But he couldn't pull it together?

**Mr. Barbeau:** What I testified to before is that in my recollection there was a problem with Mississauga in terms of getting the necessary blessings on the part of the governments.

**The Chairman:** Senator LeBreton.

**Senator LeBreton:** Thanks, Mr. Chairman, and welcome to the witnesses. Mr. Mulder, I just have a question for you and then I have one for Mr. Barbeau just on a point of clarification in connection with Mr. Mulder.

You were in transport in '85, '86 and '87. You were re-assigned and you get Labelle as a deputy minister through most of this piece and then you went back to transport on the 9th of May, 1994 as Mr. Young's deputy.

You mentioned earlier in a question from Senator Tkachuk about situations regarding lobbyists when you first joined the federal government. When was that? And what was your background? Have you been with the federal government for all of your career or did you work for other levels of government in other jurisdictions?

**Mr. Mulder:** I have been a civil servant now for well over 30 years, hence my gray hair. And I have worked for the government of Nova Scotia during the days of Premier Stanfield and Premier Smith; and I worked in the government of New Brunswick during the days of Premier Robichaud and Premier Hatfield.

I joined the Government of Canada in 1971 and I joined the Department of Regional Economic Expansion.

And I joined the Department of Transport, just for the record, in 1975 until 1987. So I was around for 12 years; I left for seven, and I am back again and happy to be so.

**Senator LeBreton:** As a point of clarification, I was curious to know that lobbyists were participating in these activities then back when you said you first came into government you encountered some with lobbyists.

**Mr. Mulder:** I am sure that lobbyists were around since the days of Adam and Eve. I've no idea who pushed the apple.

**Senator LeBreton:** Just so that we know that it wasn't a phenomenon of the Conservative government. Thank you, Mr. Mulder.

Mr. Barbeau, in Mr. Nixon's report — and I go back to a question asked my Senator Jessiman and I will quote from the report.

As well, there was the perception that political staff were interested in this transaction to a highly unusual extent. Indeed this climate of pressure resulted in several civil servants being re-assigned or requesting transfer from the project.

[Traduction]

été désigné président du conseil d'administration, M. Robert Bandeen. Il était devenu le principal défenseur de cette administration aéroportuaire locale.

**Le président:** Mais il n'a pas réussi à regrouper tout le monde?

**M. Barbeau:** J'ai déjà déclaré qu'il y avait un problème parce que les autorités de Mississauga ne donnaient pas leur appui.

**Le président:** Sénateur LeBreton.

**Le sénateur LeBreton:** Merci, monsieur le président, et bienvenue aux témoins. Monsieur Mulder, j'ai une question pour vous, et une autre pour M. Barbeau, qui apportera des éclaircissements au sujet de M. Mulder.

Vous étiez aux Transports en 1985, 1986 et 1987. Vous avez été réaffecté et vous avez été dirigé par Mme Labelle, votre sous-ministre, pendant presque toute cette période, puis vous revenez aux Transports le 9 mai 1994, à titre de sous-ministre de M. Young.

Vous avez évoqué, en réponse à une question du sénateur Tkachuk, la situation des lobbyists lorsque vous êtes entré au gouvernement fédéral. Quand était-ce? Et quels étaient vos antécédents? Avez-vous fait toute votre carrière au gouvernement fédéral ou avez-vous travaillé pour d'autres paliers de gouvernement?

**M. Mulder:** Je suis fonctionnaire depuis plus de 30 ans maintenant, d'où les cheveux gris. Et j'ai travaillé pour le gouvernement de la Nouvelle-Écosse, à l'époque des premiers ministres Stanfield et Smith. J'ai aussi travaillé au Nouveau-Brunswick, sous les gouvernements Robichaud et Hatfield.

Je suis entré au gouvernement du Canada en 1971, au ministère de l'Expansion économique régionale.

J'ai travaillé aux Transports de 1975 à 1987. J'ai donc été dans les parages durant 12 ans; je suis parti pour sept et je suis de retour et heureux de l'être.

**Le sénateur LeBreton:** À titre d'éclaircissement, j'ai été étonnée d'apprendre que des lobbyists participaient à ces activités quand vous avez déclaré en avoir rencontré au début de votre carrière dans la fonction publique.

**M. Mulder:** Je suis certain que les lobbyists existent depuis Adam et Ève. Je ne sais pas qui a exercé des pressions pour la pomme.

**Le sénateur LeBreton:** C'était simplement pour m'assurer que ce n'est pas né sous les Conservateurs. Merci, monsieur Mulder.

Monsieur Barbeau, dans le rapport de M. Nixon (et je reviens à une question posée par le sénateur Jessiman), je citerai un extrait du rapport.

De plus, le personnel politique a donné l'impression que cette transaction l'intéressait de manière fort peu commune. En fait, les pressions qui entouraient ce dossier ont entraîné la réaffectation de plusieurs fonctionnaires et en ont poussé d'autres à faire eux-mêmes une demande en ce sens.



## [Texte]

Now I heard your answers to Senator Jessiman. I have a specific question: Were you personally interviewed by Mr. Nixon when he was working on his 30-day report?

**Mr. Barbeau:** No, senator, I was not. I can't extemporize on all the reasons but I was out of the country during the period where Mr. Nixon was doing most of his interviews. But I was not interviewed by him at all.

**Senator LeBreton:** So therefore, it would be fair to assume, then, that he was not referring to you specifically or he obviously wasn't referring to something directly that you said that would indicate that you were one of the people that he was in fact referring to in his report.

**Mr. Barbeau:** Well, that again, I'm sorry, I just don't know. I can't speak for Mr. Nixon. All that I'm saying is I was not interviewed personally by Mr. Nixon.

**Senator Jessiman:** Did you write to him or talk to him?

**Mr. Barbeau:** No.

**Senator Jessiman:** You never? Nor anyone on his behalf?

**Mr. Barbeau:** No.

**Senator Jessiman:** In respect to that?

**Mr. Barbeau:** In respect to that report.

**Senator Jessiman:** So any of the information that he's given hasn't come as a result of what you have said to him or to any of his people.

**Mr. Barbeau:** That is right.

**Senator Jessiman:** Thank you.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Je m'excuse de vous faire travailler un peu en français.

**M. Barbeau:** Cela nous fera plaisir, madame.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Monsieur Barbeau, au moins, sera content. Ma question est pour les deux côtés. D'abord, il y a eu des énoncés de politique qui étaient faits à l'interne par le ministère. Après cela, il y a eu des politiques qui ont été développées par des «task force», et cetera, et puis l'on a différents niveaux d'étude.

Et puis, quand le gouvernement conservateur a été élu, on a nommé un ministre à la Privatisation et plusieurs établissements gouvernementaux ont fait partie de la privatisation.

Alors, je regrette, je ne veux pas retourner aux calendes grecques, mais je pense que; que ce soit les aéroports, que ce soit les autres corporations que le gouvernement conservateur a privatisées, il me semble qu'il devait y avoir un cadre général, et également des critères d'évaluation et certainement des directives qui étaient données et qui devaient être respectées.

Donc, quand nous parlons du ministère du Transport et des aéroports, je vous dis cela parce que j'ai participé à la privatisation des arsenaux canadiens. Donc, j'ai fait partie de ce processus et il y a eu foule dans la privatisation à ce moment. Et il y avait huit, neuf propositions. C'est ce qui m'amène à vous demander de nous procurer, pour notre étude, finalement, si l'on

## [Translation]

J'ai entendu vos réponses aux questions du sénateur Jessiman. J'ai une question précise: Avez-vous été interrogé par M. Nixon au cours des 30 jours où il a préparé son rapport?

**M. Barbeau:** Non, il ne m'a pas interrogé. Je ne peux en donner toutes les raisons, mais j'étais à l'étranger durant la période où M. Nixon a effectué la plupart de ses entrevues. Il ne m'a pas du tout interrogé.

**Le sénateur LeBreton:** Par conséquent, on peut supposer qu'il ne faisait pas allusion à vous en particulier ou que, de toute évidence, il ne faisait pas allusion directement à quelque chose qui démontrerait que vous faisiez partie des personnes dont il est question dans son rapport.

**M. Barbeau:** Encore une fois, je suis désolé, mais je ne sais pas. Je ne peux pas parler au nom de M. Nixon. Tout ce que je dis, c'est qu'il ne m'a pas interrogé personnellement.

**Le sénateur Jessiman:** Lui avez-vous écrit ou parlé?

**M. Barbeau:** Non.

**Le sénateur Jessiman:** Jamais? Ni à personne en son nom?

**M. Barbeau:** Non.

**Le sénateur Jessiman:** À ce sujet?

**M. Barbeau:** Au sujet de ce rapport.

**Le sénateur Jessiman:** Par conséquent, l'information qu'il a donnée ne résulte pas d'entretiens avec lui ou avec un membre de son personnel.

**M. Barbeau:** C'est exact.

**Le sénateur Jessiman:** Merci.

**Senator Hervieux-Payette:** I am going to make you work in French a little.

**Mr. Barbeau:** We shall be pleased to do that, Madam.

**Senator Hervieux-Payette:** Mr. Barbeau at least will be pleased. My question is directed to both sides. First, there were internal departmental policy statements; next, policies were developed by the task force and other parties; then there were studies at various levels.

And then, when the Conservative government was elected, a Minister of Privatization was appointed, and several government organizations were privatized.

I do not want to turn back the clock but, regarding the airports and the other organizations the Conservative government privatized, it seems to me that there should have been a general framework, along with evaluation criteria, and certainly directives that were issued and that should have been respected.

Now we are discussing the Department of Transport and airports. I want to say that I took part in the privatization of the Canadian arsenals; I was part of that process. There was a great deal of privatization activity at that time; there were eight or nine proposals. That is what leads me to ask you to obtain for us — for our study, in fact — an accurate analysis chart that will tell us

*[Text]*

veut avoir une grille d'analyse correcte pour savoir si la politique du gouvernement en place a été respectée, si toutes les étapes ont été respectées.

Et même dans le livre qui nous a été fourni par le secrétariat, nous n'avons pas le nom du ministre de la privatisation et pas plus son personnel.

Je pense que c'est important, si l'on est pour analyser cela à l'intérieur d'une politique générale d'un gouvernement, c'est une action parmi plusieurs autres. Je demanderais s'il y a quelqu'un qui le sait sur le panel: Peut-être que l'on n'a pas la personne en place aujourd'hui, malgré que cela a trait exactement à l'établissement du fondement de la politique de la privatisation et, dans ce cas-ci, de l'aéroport, que l'on nous fournisse les documents publics qui ont établi les critères de privatisation et les personnes qui étaient responsables et le processus qui devait être suivi, parce qu'il y avait un processus qui faisait que dans le cas de arsenaux canadiens, je sais que nous avons dû faire affaire et, dans ce cas, je pense que monsieur le sous-ministre Mulder, lui, était à Approvisionnement et services donc, et certainement dans le cas des arsenaux canadiens, je me souviens que nous avons parlé souvent aux gens chez vous et l'on était plusieurs dans la compétition et donc c'était vraiment plusieurs ministères qui étaient en place. Il y avait le ministère à la Privatisation, le Conseil privé, le ministère des Finances et, dans l'autre cas, il y avait le ministère de la Défense, qui serait l'équivalent du ministère des Transports.

Si nous voulons avoir tout le portrait de la situation, il me semble important pour bien faire le travail, que l'on connaisse les éléments de la politique de privatisation du gouvernement et les choses que chaque département devrait suivre, chaque ministère devrait suivre pour pouvoir privatiser une corporation de la couronne ou des installations qui appartenaient au gouvernement.

En tout cas, monsieur Mulder, vous vous souvenez sûrement de la politique de privatisation, puisque vous avez privatisé autre chose? À votre connaissance, vous deviez avoir une marche à suivre pour l'examen des dossiers et les critères à établir pour ne pas vendre tous les actifs du gouvernement de façon non contrôlée? Alors, je pense qu'il y avait un processus d'évaluation qui était en place. Il y a certainement des gens qui étaient chargés de réviser tout l'ensemble des coûts? Je me demande si, à cet égard, en tout cas, vous avez, dans vos 2 200 pages de documents de votre ministère, le document qui a servi à établir le processus et la marche à suivre pour la privatisation des aéroports? Ou encore, si ce n'est pas la privatisation, le *modus operandi* additionnel, pour changer la façon d'opérer les aéroports au Canada et aussi quels étaient les critères que vous avez suivis pour dire dans le cas des aéroports locaux, les petits aéroports? Il me semble qu'il y a eu politique qui traitait juste des petits aéroports municipaux où il y a trois petits avions qui atterrissent par semaine versus les grands aéroports d'envergure nationale et internationale? Il y a certainement eu des critères différents.

Alors je ne sais pas si vous avez les réponses, aujourd'hui, à nous fournir? Mais je pense que c'est important, monsieur le président, que nous ayons le document de base sur la privatisation afin de pouvoir finalement continuer notre réflexion sur le sujet et

*[Traduction]*

whether the then government policy was respected and whether all the steps were taken.

Even the book provided to us by the secretariat does not include the names of the Minister of Privatization or that person's staff.

I think that is important if we are to analyse this issue within a general government policy; it is one step among a number of others. I would ask whether someone on the panel knows those elements—perhaps that person is not here today, although we are dealing specifically with the establishment of the basis for the privatization policy, in this case the privatization of the airport—and I would ask that we be provided with the public documents that set out the criteria for privatization, the persons who were responsible, and the process that was to be followed. In the case of the Canadian arsenals, there was a process; I know that we had to do business; I think Deputy Minister Mulder was at Supply and Services Canada; and I certainly remember that we often spoke to the people in your Department. There were several bidders and thus quite a number of departments involved: the Department of Privatization, the Privy Council, the Department of Finance and, in that case, the Department of National Defence, which would be the equivalent of the Department of Transport in this case.

If we want to have a complete picture of the situation and do a good job, it seems important to me that we know the elements of the government privatization policy and the steps each department was to take in privatizing a Crown corporation or government facility.

In any case, Mr. Mulder, I am sure you remember the privatization policy because you privatized other organizations. You must have had a process to follow so that you could review bids, and established criteria so that you did not sell off all the government's assets in an uncontrolled manner, did you not? So I think there was an established evaluation process. Certainly there are people who were responsible for reviewing all the costs. I wonder whether, in this case at least, you have in the 2,200 pages of documentation from your Department the document that was used to establish the process and the steps for privatizing the airports — or the additional procedure for changing the operation of Canada's airports — and, as well, the criteria you used for decisions concerning small local airports. It seems to me that there was a policy dealing solely with small municipal airports, with three small aircraft arrivals a week, as opposed to the large national and international airports; there were certainly different criteria.

I do not know whether you have the answers for us today but, Mr. Chairman, I think it is important that we have the basic document on privatization so that we can eventually continue our consideration of this issue and perhaps then ask questions of the



## [Texte]

peut-être poser des questions à ce moment-là au sous-ministre de l'époque que l'on verra comme témoin à la fin de cette semaine et ainsi que les ministres. Mais je ne sais pas si cette chose existe. Alors je me pose la question, et je vous pose la question maintenant.

**M. Mulder:** Est-ce que monsieur Barbeau peut répondre pour le ministère des Transports parce que je n'étais pas là pendant cette période.

**M. Barbeau:** Madame, ce que je peux faire est me fier à ma mémoire, et aux événements tels qu'ils se sont déroulés durant cette période.

On peut retourner en arrière, évidemment, à la privatisation, quant au projet T-3 et monsieur Warrick pourrait nous en parler. Dans un cadre large, je ne me souviens pas d'avoir vu de documentation gouvernementale qui avait trait à des lignes sur la privatisation comme telle. Ce n'est pas dire que ça n'existait pas, mais je ne me souviens pas de l'avoir vu.

Ce qui s'est passé je pense avec T-3 était un projet unique. Je pense qu'il était même unique au monde. Je me trompe peut-être dans ce cas-ci. Monsieur Warrick peut ajouter quelque chose à cela. Si l'on peut sauter de cela à la politique de 1987, et puis à comment cette politique a évolué éventuellement dans la formation d'autorité locale. Quant au transfert des aéroports à ces autorités locales, je dois vous dire encore, selon tout ce que je me souviens, que nous n'avions pas de ligne directrice comme telle. Nous les avons essentiellement développées au fur et à mesure que nous procédions, parce que c'était quelque chose qui ne s'était jamais faite non plus au gouvernement fédéral, c'est-à-dire de prendre une entité, prendre une valeur fédérale, et puis la transférer comme cela par voie de bail à long terme à une organisation à but non lucratif. Cela ne s'était jamais fait.

Les règles dont je vous ai parlé tout à l'heure, les principes fondamentaux qui régissaient le transfert des aéroports, ont été promulgués au mois de juin 1989.

Nous avions commencé à y travailler en 1988 quand j'ai été nommé au «task force», mais, ensuite, il y a eu l'élection fédérale. Et cette élection nous a retardés, en fin de compte, enfin je ne dis pas du tout cela de façon négative, mais nous a tout de même retardés pour presque un an. Parce que la pré-élection, l'élection, post-élection, nouveaux ministres, ainsi de suite, de sorte qu'encore une fois les principes ont été promulgués en juin 1989.

C'est à partir de ces principes, et je pense que c'est important de noter cela, parce qu'au fur et à mesure que l'on avançait dans cette aventure, il y avait évidemment une communication constante hebdomadaire, je dirais, avec le Conseil du Trésor, avec le ministère des Finances, avec le Bureau du Conseil privé et aussi avec les autres ministères, qui étaient impliqués d'une façon ou d'une autre dans ce que l'on faisait.

Nous avions aussi un comité avisier, vous le savez d'après la documentation que vous avez, constitué de gens de l'extérieur qui avisaient le ministre (enfin qui étaient là), qui était présidé par le sous-ministre des Transports, mais qui était constitué de huit personnes de l'extérieur du ministère, et qui avisaient le ministre

## [Translation]

then Deputy Minister, whom we shall be seeing as a witness at the end of this week along with the ministers. I do not know whether that document exists; I wonder whether it exists, and that is the question I am asking you now.

**Mr. Mulder:** Can Mr. Barbeau answer for the Department of Transport, since I was not there at that time?

**Mr. Barbeau:** Madam, what I can do is trust my memory and the events as they occurred at that time.

We can look back, of course, at privatization; Mr. Warrick could tell us about the Terminal 3 project. Broadly speaking, I do not remember having seen government documentation on actual privatization guidelines. That does not mean that documentation did not exist, but I do not remember seeing it.

What happened, I think, with the Terminal 3 project was that it was unique, perhaps in the world. I may be wrong about that; Mr. Warrick can add to that comment. If we jump ahead from that point to the 1987 policy and how it eventually evolved into the creation of local authorities and the transfer of the airports to those local authorities, I must say again that, according to anything I remember, we did not have actual guidelines. Essentially, we developed them as we went along, because this was something that had never been done in the federal government: taking an organization, a federal asset, and transferring it just like that by means of a long-term lease to a non-profit organization. That had never been done.

The rules I mentioned to you earlier, the basic principles that governed the transfer of the airports, were enacted in June of 1989.

We had begun working on them in 1988 when I was appointed to the task force, but then the federal election was called. And, in the long run, that election delayed us. I am not saying this in a negative way, but it did delay us for nearly a year: the pre-election period, the election, the post-election period, new ministers, everything meant, as I say, that the principles were enacted in June of 1989.

On the basis of those principles, we went forward in this adventure, and as we did so—and I think this is important — there was, of course, ongoing communication — every week, I would say — with the Treasury Board, the Department of Finance, the Privy Council Office, and the other Departments involved in one way or another with what we were doing.

We also had an advisory committee, made up, as you know from the documentation you have, of eight persons from outside the Department and chaired by the Deputy Minister of Transport, which advised the minister as we proceeded with the airport transfers.



[Text]

au fur et à mesure que nous procédions dans cette filière de transfert des aéroports.

Mais je suis conscient de ne pas vraiment répondre à votre question, mais ce que j'essaie de dire, je n'ai pas de mémoire du gouvernement ayant eu des lignes directrices générales à ce moment-là qui régissaient la privatisation, si l'on peut se servir d'un terme très général. Je n'en ai pas conscience. Peut-être que monsieur Warrick pourrait ajouter quelque chose en ce qui a trait au projet de T-3?

**Mr. Warrick:** I agree. There were no specific guidelines, certainly not within transport. The idea of what airports would be appropriate for local authorities I think was based on the airport sort of classification system. Different sizes of airports were thought to require different sorts of local authorities. But I am not aware of any broad government privatization guidelines that said you should do this or do that.

Terminal 3, again, was a sort of unique exercise. It was a little ahead of this policy that was being developed in transport. There was a specific need at Pearson. Something had to happen and the government decided that the best way to make it happen was to involve the private sector. But again, at that time there were no government-wide guidelines on "You should do this or you should do that". So I'm really not aware of any.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Donc, ma question va rester en suspens, mais je pense que ce sera important d'avoir la question plus tard, à savoir si les documents qui ont été transmis au Cabinet l'étaient d'abord conjointement au ministère des Transports et de la Privatisation.

Le ministère de la Privatisation, quel était son rôle, finalement, dans le gouvernement? Il avait un mandat, ce ministre. Généralement, on a une commission du gouvernement qui émane d'un document qui définit le mandat du ministre de la Privatisation et certainement l'on doit voir, à un moment donné, si la transaction, que ce soit Terminal 1, 2 ou 3, respectait la politique générale de privatisation?

Est-ce que les règles ont été appliquées? Vous me dites: «On a développé les règles spécifiques». Il reste quand même que les critères généraux, lorsqu'on crée un ministère, il me semble qu'il doit avoir une vocation ce ministère? Nous devons certainement donner un rôle à ce ministre? S'il y a déjà un ministre, il y a un budget, il y a un personnel, il y a des gens qui sont affectés à la privatisation. Cela fait partie des objectifs politiques. Ce ministère n'existait pas avant. Ce ministère, à ce que je sache, n'a pas le même rôle aujourd'hui qu'il avait à ce moment-là.

Et c'est dans les années 1980 que l'on a commencé ce genre de politique générale, je dirais, à travers le monde. Et si je me souviens, monsieur Warrick, c'était le modèle de l'aéroport d'Angleterre qui avait été le modèle finalement de privatisation, plus ou moins, en tout cas, et qui était la chose la plus populaire dans le temps, disant que c'était à la fois un succès financier. Mais il faut quand même qu'il y ait sur le plan d'une politique générale

[Traduction]

I realize that I have not really answered your question, but what I am trying to say is that I do not remember the government having at that time any general guidelines governing privatization, broadly speaking. I am not aware of any. Perhaps Mr. Warrick could add something about the Terminal 3 project.

**M. Warrick:** Je suis d'accord. Il n'y avait pas de lignes directrices, certainement pas aux Transports. L'idée que les aéroports conviendraient bien à des administrations locales reposait, je crois, sur le système de classification des aéroports. On pensait que les types d'administrations locales devaient varier selon la taille de l'aéroport. Mais je ne suis pas au courant de vastes lignes directrices gouvernementales sur la privatisation, qui auraient stipulé ce qu'il fallait faire ou ne pas faire.

L'aérogare 3 est un cas un peu unique. Ce projet a été élaboré aux Transports un peu avant cette politique. Il y avait un besoin précis à Pearson. Il fallait faire quelque chose et le gouvernement a pensé que la meilleure solution consistait à recourir au secteur privé. Mais là encore, à cette époque, il n'y avait pas de lignes directrices gouvernementales pour indiquer comment procéder. Je ne suis vraiment pas au courant.

**Senator Hervieux-Payette:** My question is going to remain outstanding, then, but I think it will be important to ask later whether the documents sent to Cabinet were first sent to both the Department of Transport and the Department of Privatization.

What was the role of the Department of Privatization in the government, after all? It had a mandate from that minister. Usually there is a mandate from the government, based on a document defining the minister's mandate. At some point we certainly must see — for Terminal 1, 2 or 3 — whether the transaction respected the general privatization policy.

Were the rules applied? You tell me you developed the specific rules. Nevertheless it seems to me that when a Department of Privatization is created there must be a mandate and general criteria for that Department, and a role for that minister. If there is already a minister, there is a budget, there is staff, there are people assigned to privatization; those elements are part of the policy objectives. That department did not exist previously. As far as I know, that department does not have the same role today that it did then.

It was in the 1980s that this kind of general policy was introduced — worldwide, I would say. And, Mr. Warrick, if I remember correctly, it was the English airport privatization model — supposedly a financial success as well — that was finally chosen, or was at least the most popular option model at the time. But still, a general government policy that was to affect both the public and the private sector, the major objectives that

[Texte]

d'un gouvernement, ce qui doit rester public et privé, ce que sont les grands objectifs que l'on veut réaliser et pourquoi l'on crée un organisme de privatisation.

Monsieur MacDonald et monsieur Nelligan, je pense que nous pouvons certainement avoir accès à ces documents. Et je ne peux pas croire que nous ayons des documents spécifiques, mais que cela ne corresponde pas à une politique générale du gouvernement.

Comme je vous le dis, je peux consulter toute la documentation, mais celle que je n'ai pas, je ne peux pas la consulter. Donc, si nous l'avons, je pourrais peut-être plus préciser mes questions, pour voir si cette politique correspondrait à la politique générale de privatisation du gouvernement.

**The Chairman:** Could I ask you just for clarification, Senator Hervieux-Payette?

**Senator Hervieux-Payette:** Yes.

**The Chairman:** When you referred to a minister of privatization —

**Senator Hervieux-Payette:** Responsible for privatization. I think it was Barbara McDougall who was responsible for that.

**The Chairman:** Yes.

**Senator Hervieux-Payette:** And they had, I would say, a very clear mandate. And they were answering questions about privatization and in the privatization group, they were following very closely the process, even though, technically speaking it was done within the department that was monitoring these assets. But there was clearly a mandate in the hands of the Minister of Privatization to overview, supervise the process of privatization. This I am aware of.

I am not inventing this theory. I was part of the process for another asset of the Crown and I am saying to myself: We start by studying the process and we do not know what is the overall global framework within this asset was being privatized. And, of course, I think it has an impact. If we are going to look at the public policy approach, if it was going within the guidelines of the government; and if this policy was respecting these guidelines.

**Mr. Nelligan:** May I suggest, senator, I may say that up to now in my discussions with senior officials, including a number of deputy ministers, and so on, this issue has never been raised. I only assumed that the department was creating its own policy and was not governed by outside policies.

However, we hope to have Mr. Lewis here on Thursday. He was the minister at about the time T-3 was coming in and he may be able to assist us.

In the mean time, I'll make inquiries to see just what the Minister of Privatization's role would be. But certainly from the witnesses that I have spoken to so far, it would appear that this was a policy that grew up within the department without reference to any generic policy of the government. But this is something we'll investigate and report to you.

**Senator Hervieux-Payette:** Thank you.

[Translation]

were to be achieved, the reasons for which a Department of Privatization was created: they must exist.

Mr. MacDonald and Mr. Nelligan, I do think we may have access to those documents; I cannot believe that we have specific documents but not a general government policy.

I tell you, I can consult all this documentation, but I cannot consult a document I do not have. If we obtain it, I may have some more specific questions later about whether it corresponds to a general government privatization policy.

**Le président:** Puis-je demander un éclaircissement, sénateur Hervieux-Payette?

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Oui.

**Le président:** Quand vous avez parlé de ministre de la Privatisation...

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Chargé de la privatisation. Je pense que Barbara McDougall était responsable.

**Le président:** Oui.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Et le mandat était très clair. Ils répondaient aux questions sur la privatisation et le groupe de la privatisation suivait le processus de très près, même si, techniquement, l'opération relevait du ministère qui surveillait ces actifs. Mais le ministre de la Privatisation avait clairement le mandat de surveiller le processus de privatisation. Je le sais bien.

Je n'invente pas cette théorie. J'ai participé au processus pour un actif de la Couronne et je me dis: on commence par étudier le processus, et sans connaître le cadre général dans lequel cet actif est privatisé. Et je pense qu'il y a des conséquences si nous allons examiner la politique publique. Il faut savoir si les lignes directrices du gouvernement sont observées, si la politique respecte ces lignes directrices.

**M. Nelligan:** Je peux affirmer, sénateur, que jusqu'ici cette question n'a jamais été soulevée dans mes discussions avec les hauts fonctionnaires, y compris certains sous-ministres. J'ai seulement supposé que le ministère établissait sa propre politique et n'était pas régi par des politiques extérieures.

Mais nous espérons entendre M. Lewis jeudi prochain. Il était ministre lorsque le projet de l'aérogare 3 a démarré, et il pourrait nous aider.

Entre temps, je me renseignerai pour voir quel serait le rôle du ministère de la Privatisation. Mais d'après les témoins à qui j'ai parlé jusqu'ici, il semble bien que la politique a été élaborée au ministère sans tenir compte d'autres politiques générales du gouvernement. Mais nous nous renseignerons à ce sujet et vous donnerons les résultats de ces recherches.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Merci.



[Text]

**The Chairman:** I was just doing it just to assist the witnesses. I think when Mrs. McDougall was responsible for privatization she was at that time Minister of State for Finance, was she not? I do not think she was called Minister of Privatization. I think that came a little later with Mr. John McDermid.

**Senator LeBreton:** Yes.

**Senator Kirby:** Mr. McDermid would have had that. Somebody had to have that.

**Mr. Nelligan:** We'll check that out.

**The Chairman:** Senator Bryden, please.

**Senator Bryden:** Thank you, Mr. Chairman. I just have a few questions really for my own clarification, I guess. To start with, I'd like to try to confine myself basically to the area of policy and procedure.

By 1987, there was a policy that had been developed in which the preferred position would be that airports would be acquired by local airport authorities.

**Mr. Douglas:** That was the mandate we were following in accordance with the '87 policy.

**Senator Bryden:** And if you did a ranking, there were various possibilities but the local airport authority—

**Mr. Douglas:** Was number one.

**Senator Bryden:** —was the number one.

**Mr. Douglas:** Yes.

**Senator Bryden:** The issue of Terminal 3. Terminal 3 was contracted for, at least the development of it, before that policy was finalized. Isn't that correct?

**Mr. Douglas:** The planning of it had started before that but the actual award of the leased documents actually occurred after that. It was going in parallel with the formulation of this policy.

**Senator Bryden:** Okay. In 1986 was when the call for expressions of interest on Terminal 3, right, September?

**Mr. Douglas:** I believe so, yes. The RFP then went out in the fall of '86, I think. That's my understanding.

**Senator Bryden:** As I understand it, there was a policy developed '86 which clearly said, "Privatization is not the route to go."

**Mr. Douglas:** That was not a policy level at that time.

**Senator Bryden:** But a document was developed?

**Mr. Douglas:** A document, the Mazankowski task force report, made that recommendation.

**Senator Bryden:** Yes.

**Mr. Douglas:** That was taken by the government and ultimately used in the formulation and the direction we received to develop the '87 policy.

**Senator Bryden:** Okay. And you were still developing the '87 policy when the call for expression of interest —

[Traduction]

**Le président:** Je le faisais uniquement pour aider les témoins. Je pense que Mme McDougall était responsable de la privatisation lorsqu'elle était ministre d'État aux Finances, n'est-ce pas? Je ne crois pas qu'on l'appelait ministre de la Privatisation. Je pense que ce titre est venu plus tard, avec M. John McDermid.

**Le sénateur LeBreton:** Oui.

**Le sénateur Kirby:** M. McDermid l'aurait eu. Quelqu'un devait l'avoir.

**M. Nelligan:** Nous le vérifierons.

**Le président:** Sénateur Bryden, je vous en prie.

**Le sénateur Bryden:** Merci, monsieur le président. Je n'ai que quelques questions, plutôt pour éclairer ma lanterne, je crois. D'abord, j'aimerais essayer de me limiter à la politique et aux procédures.

En 1987, une politique avait été élaborée. Elle indiquait qu'on préférait que les aéroports soient acquis par des administrations aéroportuaires locales.

**M. Douglas:** C'est le mandat que nous poursuivions conformément à la politique de 1987.

**Le sénateur Bryden:** Et en ordre de préférence, il y avait diverses possibilités, mais l'administration aéroportuaire locale...

**M. Douglas:** Arrivait au premier rang.

**Le sénateur Bryden:** ...arrivait au premier rang.

**M. Douglas:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** Venons en à l'aérogare 3. Le contrat pour cette aérogare, pour sa conception tout au moins, a été accordé avant que cette politique ne soit énoncée, n'est-ce pas?

**M. Douglas:** La planification avait commencé auparavant, mais l'attribution du bail s'est faite plus tard. Le dossier de l'aérogare avançait parallèlement à l'élaboration de la politique.

**Le sénateur Bryden:** D'accord. L'appel de déclarations d'intérêt au sujet de l'aérogare 3 a été lancé en septembre 1986, n'est-ce pas?

**M. Douglas:** Je le crois. La demande de propositions s'est faite à l'automne de 1986, je pense. C'est ce que je crois comprendre.

**Le sénateur Bryden:** Si je comprends bien, une politique élaborée en 1986 indiquait clairement que la privatisation n'était pas la bonne solution.

**M. Douglas:** Ce n'était pas au niveau d'une politique à ce moment-là.

**Le sénateur Bryden:** Mais un document a été préparé.

**M. Douglas:** Un document, le rapport du groupe de travail Mazankowski, contenait cette recommandation.

**Le sénateur Bryden:** Oui.

**M. Douglas:** Elle a été acceptée par le gouvernement et reprise dans l'énoncé et les instructions que nous avons reçues pour élaborer la politique de 1987.

**Le sénateur Bryden:** D'accord. Et vous étiez encore en train d'élaborer la politique en 1987, lorsque l'appel...



[Texte]

**Mr. Douglas:** Yes.

**Senator Bryden:** — went out?

**Mr. Douglas:** Yes.

**Senator Bryden:** So the decision to call for an expression of interest on Terminal 3 in no way was inconsistent with the policy of '87 that was ultimately —

**Mr. Douglas:** That is right.

**Senator Bryden:** — developed in '87 that said the way to go is local airport authorities?

**Mr. Douglas:** That's right. It was compatible with it.

**Senator Bryden:** No, it wasn't compatible with it. I am sorry. It was done before the policy was in place.

**Mr. Douglas:** That's right.

**Senator Bryden:** So it didn't have to be compatible or incompatible. There was no policy for it to be compatible with.

**Mr. Douglas:** That is correct. Ultimately, of course, when the time the policy was issued, it did conform in that sense.

**Senator Bryden:** How do you mean it conformed? Because it was not owned by a local airport authority.

**Mr. Douglas:** Of course T3 is not an airport, so the '87 policy we're talking about was ownership of airports, not individual aspects of it.

**Senator Bryden:** Okay. Prior to Terminal 3, in the airports, had there been that type of development before?

**Mr. Douglas:** Not in that sense. At that time, I believe we had about 14 airports operated by contract, but that is an entirely different type of operation. They did not own anything. The private sector just operated the entire airport by contract. They were the small airports.

**Senator Bryden:** Is it fair to say that the contract to do Terminal 3 was, at that stage, unique?

**Mr. Douglas:** Oh, yes.

**Senator Bryden:** Why was it decided to do Terminal 3 while the policy that ended up in '87 was being developed? Why didn't you wait?

**Mr. Douglas:** I can't answer that. I was not involved in that determination of the T3 project.

**Senator Bryden:** Can anyone answer it?

**Mr. Mulder:** As I recall, and I was in the department at that time, there were three factors. One was that the traffic growth coming out of recession in Toronto was picking up quite substantially, and there were capacity problems at Terminal 1 and Terminal 2. Number two is that in '85, '86, Department of Transport got hit fairly hard, as I referred to, in the deficit issues to reduce government expenditures, or at least to stop the increase, slow down the increase. And number three is there were local developers who were interested.

[Translation]

**M. Douglas:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** ...a été lancé.

**M. Douglas:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** La décision de demander aux groupes intéressés à aménager l'aérogare 3 de déclarer leur intérêt était donc tout à fait cohérente avec la politique de 1987 qui a fini par...

**M. Douglas:** C'est exact.

**Le sénateur Bryden:** ...être élaborée en 1987 et qui indiquait qu'il fallait se diriger dans la voie des administrations aéroportuaires locales?

**M. Douglas:** C'est exact. C'était compatible avec la politique.

**Le sénateur Bryden:** Non, ce n'était pas compatible. Je suis désolé. Cela s'est fait avant que la politique soit en place.

**M. Douglas:** C'est exact.

**Le sénateur Bryden:** Donc, il ne fallait pas qu'elle soit compatible ou incompatible. Il n'y avait pas de politique à laquelle il fallait se conformer.

**M. Douglas:** C'est exact. Mais lorsque la politique a été énoncée, la décision était conforme à la politique.

**Le sénateur Bryden:** Qu'entendez-vous par conforme? Parce que l'aérogare n'appartenait pas à une administration aéroportuaire locale.

**M. Douglas:** L'aérogare 3 n'est pas un aéroport. La politique de 1987 concernait la propriété des aéroports, pas de certains de leurs éléments.

**Le sénateur Bryden:** D'accord. Avant l'aérogare 3, y avait-il eu ce type de situation dans les aéroports?

**M. Douglas:** Pas vraiment. À l'époque, je crois que nous avions environ 14 aéroports exploités à contrat, mais c'est un type d'exploitation tout à fait différent. Ils n'étaient propriétaires de rien. Le secteur privé ne faisait qu'exploiter l'ensemble de l'aéroport à contrat. Il s'agissait de petits aéroports.

**Le sénateur Bryden:** Peut-on affirmer que le contrat relatif à l'aérogare 3 était, à l'époque, unique en son genre?

**M. Douglas:** Certainement.

**Le sénateur Bryden:** Pourquoi a-t-on décidé de construire l'aérogare 3 alors que la politique énoncée en 1987 était en train d'être élaborée? Pourquoi n'avez-vous pas attendu?

**M. Douglas:** Je ne peux répondre à cette question. Je n'ai pas participé à la décision concernant l'aérogare 3.

**Le sénateur Bryden:** Quelqu'un peut-il répondre?

**M. Mulder:** Si je me souviens bien, et j'étais au ministère à cette époque, il y avait trois facteurs. Le premier était la croissance du trafic, qui se redressait nettement après la récession à Toronto, et les problèmes de capacité aux aérogares 1 et 2. Deuxièmement, en 1985 et 1986, le ministère des Transports avait été frappé durement, comme je l'ai indiqué, par les mesures gouvernementales visant à réduire les dépenses publiques ou tout au moins à freiner ou ralentir la croissance. Troisièmement, des promoteurs locaux étaient intéressés.

*[Text]*

So the combination of the three got the then-minister and the then-deputy-minister to see whether or not there shouldn't be a letter of interest issued, and that was done in the fall of 1986, and it went beyond there. In the meantime, as Mr. Douglas says, there was still work going on on the framework for the overall management of airports.

**Senator Bryden:** Thank you for that.

It seems to me I was caught in some of those stack-ups in Toronto about that time when you couldn't handle the traffic and so on. Indeed, if I remember what I read in the House of Commons committee statements, that the response to creating Terminal 3 was really a response to an almost emergency situation. Something had to be done there and done pretty quickly. I do not know. Is that fair?

**Mr. Douglas:** Yes.

**Mr. Mulder:** Yes. Certainly in terms of our runway capacity has always been in issue in Toronto, and it is still currently. But in terms of the capacity of Terminal 1 and Terminal 2 to handle the increase in traffic during the mid '80s and the projections beyond — the economists were quite wrong on projections, but anyway, that — and the state of the Terminal 1 caused the government and the community groups in saying something had to be done to generate more capacity.

**Senator Bryden:** Yes.

**Mr. Mulder:** Also the fact is Canadian Airlines at that time — Air Canada was a dominant occupant of Terminal 2, and Canadian Airlines wanted to have a better facility in which it could prosper and manage its growth.

**Senator Bryden:** Given that situation, the procedure that was followed, as I understand it, in the Terminal 3 development contract was there was a call for expressions of interest; is that correct?

**Mr. Mulder:** Yes.

**Senator Bryden:** Over what period of time was that?

**Mr. Warrick:** The call went out in September of '86, and the results were in, I think, in October, early November. Based on the reaction of the private sector, which was positive, the formal request for proposals were issued in early December of '86, and the proposals were received on the 1st of May, 1987.

**Senator Bryden:** Well, that being the case, in what appears to be almost an emergency situation, where the procedure that was followed was expression of interest, and the call for proposals, does anyone know why that procedure was not followed in the case of Terminal 1 and Terminal 2?

**Mr. Barbeau:** No, I really don't think we can answer that with precision. I mean, there are different ways of dealing with projects of this magnitude as we proceed through them. The process chosen for T1T2 was different, on government direction to us to do it differently.

*[Traduction]*

Ces trois facteurs ont donc incité le ministre et le sous-ministre de l'époque à se demander s'il ne fallait pas lancer un appel de déclarations d'intérêt. C'est ce qui a été fait à l'automne de 1986, et le reste a suivi. Pendant ce temps, comme l'a déclaré M. Douglas, on étudiait encore le cadre de la gestion globale des aéroports.

**Le sénateur Bryden:** Je vous remercie.

Il me semble avoir été pris dans ces embouteillages à Toronto à cette époque. Vous ne suffiriez pas à la tâche. D'ailleurs, si je me souviens bien de ce que j'ai lu dans les comptes rendus des délibérations du comité de la Chambre des communes, la décision de créer l'aérogare 3 était en réalité une réponse à ce qui constituait presque une situation d'urgence. Il fallait réagir et assez vite. Je ne sais pas. Est-ce la vérité?

**M. Douglas:** Oui.

**M. Mulder:** Oui. La capacité des pistes a toujours posé des difficultés à Toronto et cela dure encore. Mais la capacité des aérogares 1 et 2 de répondre à la hausse du trafic au milieu des années 80 et aux hausses prévues par la suite (les économistes se sont nettement trompés dans leur projections, mais enfin), et l'état de l'aérogare 1 ont poussé le gouvernement et les groupes communautaires à affirmer qu'il fallait intervenir pour accroître la capacité.

**Le sénateur Bryden:** Oui.

**M. Mulder:** Il y a aussi le fait que Canadien, à l'époque (Air Canada était le locataire principal à l'aérogare 2) voulait de meilleures installations, afin de pouvoir prospérer et gérer sa croissance.

**Le sénateur Bryden:** Dans ce contexte, si je comprends bien, la procédure concernant l'aménagement de l'aérogare 3 a consisté à lancer un appel de déclarations d'intérêt, n'est-ce pas?

**M. Mulder:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** Cela s'est passé durant quelle période?

**M. Warrick:** L'appel a été lancé en septembre 1986 et les déclarations d'intérêt nous sont parvenues en octobre et au début de novembre, je crois. D'après la réaction du secteur privé, qui était positive, la demande de propositions officielle a été faite au début de décembre 1986 et les propositions ont été reçues le 1<sup>er</sup> mai 1987.

**Le sénateur Bryden:** Dans ce cas, qui constituait presque une situation d'urgence, on a lancé un appel de déclarations d'intérêt puis on a fait une demande de propositions. Quelqu'un sait-il pourquoi cette procédure n'a pas été suivie dans le cas des aérogares 1 et 2?

**M. Barbeau:** Non, je ne pense pas que nous puissions répondre avec précision. Il y a diverses façons de gérer des projets de cette ampleur à mesure qu'ils se présentent. Le processus retenu pour les aérogares 1 et 2 était différent, parce que le gouvernement nous a demandé d'agir différemment.



[Texte]

**Senator Bryden:** Believe me, I understand. I can understand why you wouldn't necessarily have the answer. Maybe somebody at the ministerial level will at some point. But I guess in relation to the Terminal 1 and Terminal 2 situation, I think, Mr. Mulder, you indicated that only now are we getting back to the traffic levels that we had back in 1991.

**Mr. Mulder:** There were two stages of growth in — well, say I am just starting off from say early '80s, that after the recession in the early '80s, Toronto growth took off quite rapidly. Then it slowed down again in the late '80s, and it took off again. And the highest level of traffic was reached in 1991. And we are just now getting back to the stage where we are reaching the '91 traffic levels.

**Senator Bryden:** And the traffic in fact was falling off quite significantly in '92.

**Mr. Mulder:** Yes. Well, there was a recession throughout the country, and, as you know, southern Ontario relatively was hit more in the recession in the early '90s than some other parts of the country.

**Senator Bryden:** This is a question. Maybe you have the answer. How big a player in Terminal 1 and Terminal 2 at about this time — let us say around 1992 — was Air Canada? I mean, how big a factor in that traffic and the demands was Air Canada?

**Mr. Barbeau:** Are you referring to share of market in Toronto, sir?

**Senator Bryden:** Yeah. I am trying to determine who would be the business or the organization that would be most affected by adequate facilities or inadequate facilities at T1T2.

**Mr. Barbeau:** In that sense, I think the answer would be by far Air Canada. Air Canada essentially historically has been the main tenant at Terminal 2, and with other airlines but of lesser importance. And Terminal 1, again in recent history, since the opening of Terminal 3, has been occupied by quite a few other airlines, but again relatively small ones. I mean, if you go back in a bit of history again, if I may, Canadian Airlines International was I think the biggest tenant in Terminal 1 and Air Canada in Terminal 2. And when Terminal 3 opened, Canadian Airlines International was the main tenant and still is in Terminal 3. Air Canada remains the main tenant in Terminal 2. And we have many other airlines using all three terminals, 1, 2 and 3. I don't know if this is helping you or not.

**Senator Bryden:** It is fine. I didn't expect exactitude here. But the reason I asked that question is that, from what I understand of the evidence given by Air Canada representatives before the Commons committee, was that prior to the RFP being issued on Terminal 1 and 2, that their position was they wanted it delayed for at least two years for two reasons. One, they were not financially in a position to participate, which they wished to do, and the other, the traffic volume was now on descent and there was lots of time.

**Mr. Barbeau:** Well, I mean, I can't requote what Air Canada may or may not have said. I think the facts will bear out, as Mr. Mulder was pointing out before, that the busiest year for

[Translation]

**Le sénateur Bryden:** Croyez-moi, je comprends. Je peux comprendre que vous n'avez pas nécessairement de réponse. Peut-être que quelqu'un au niveau ministériel m'en donnera une à un moment donné. Mais par rapport aux aéroports 1 et 2, vous avez indiqué, monsieur Mulder, que nous ne retrouvons que maintenant les niveaux de trafic que nous avions en 1991.

**M. Mulder:** Il y a eu deux étapes de croissance dans — disons que je pars du début des années 80. Après la récession du début des années 80, la croissance s'est accélérée très rapidement à Toronto. Elle s'est ralentie à nouveau à la fin des années 80 et s'est redressée depuis. Le sommet a été atteint en 1991. Et nous ne retrouvons qu'actuellement les niveaux de trafic de 1991.

**Le sénateur Bryden:** Et le trafic a chuté considérablement en 1992.

**M. Mulder:** Oui. Il y avait une récession dans tout le pays et, comme vous le savez, le sud de l'Ontario a été frappé plus durement que d'autres régions du pays par la récession du début des années 90.

**Le sénateur Bryden:** Voici une question. Vous avez peut-être une réponse. Quelle était l'importance d'Air Canada aux aéroports 1 et 2 à cette époque, disons en 1992 environ? Quel rôle jouait Air Canada dans le trafic et la demande?

**M. Barbeau:** Parlez-vous de la part du marché à Toronto, monsieur?

**Le sénateur Bryden:** Oui. J'essaie de déterminer quelle entreprise ou organisation serait la plus touchée par des installations suffisantes ou insuffisantes aux aéroports 1 et 2.

**M. Barbeau:** Dans ce cas, je pense que la réponse, c'est Air Canada, et de loin. Historiquement, Air Canada a toujours été le locataire principal à l'aéroport 2, mais il y avait des transporteurs moins importants. À l'aéroport 1, ces derniers temps, depuis l'ouverture de l'aéroport 3, il y a quelques autres transporteurs, mais ils sont eux aussi relativement petits. Canadien International était le principal locataire à l'aéroport 1 et Air Canada, à l'aéroport 2. Et lorsque l'aéroport 3 a ouvert, Canadien International y est devenu et demeure le principal locataire. Air Canada demeure le principal locataire à l'aéroport 2. Et de nombreux autres transporteurs se servent des trois aéroports. Je ne sais pas si cette réponse vous aide ou non.

**Le sénateur Bryden:** C'est bien. Je ne m'attendais pas à des chiffres exacts. Mais j'ai posé la question parce que, d'après ce que je comprends des témoignages donnés par les représentants d'Air Canada au comité de la Chambre des communes, avant que la demande de propositions concernant les aéroports 1 et 2 ne soit faite, ils voulaient que cette demande soit reportée d'au moins deux ans pour deux raisons. Premièrement, ils n'étaient pas en mesure de participer financièrement, ce qu'ils voulaient faire, et deuxièmement, le trafic était désormais à la baisse et ils avaient maintenant beaucoup de temps devant eux.

**M. Barbeau:** Je ne peux pas citer à nouveau les propos d'Air Canada. Je pense que les faits démontrent, comme l'a indiqué M. Mulder, que l'année la plus occupée à l'aéroport international



[Text]

Toronto Pearson International Airport was 1991, and traffic did start to decline after that. In rough figures, we went from 21 million passengers to I think 18 and a half, perhaps 19 million, over that period, really quite rapidly, which would have meant looking at it from strictly a capacity standpoint. The urgency would have diminished somewhat.

However, we have got to remember, and I am trying to put some elements into this, you know, that the planning and actual building of major terminal infrastructure is a lengthy kind of process. If we look at Terminal 3 from the time that people started talking about this until the time the terminal actually opened was what? Five years? Something like that.

**Mr. Warrick:** It started in the late '70s.

**Mr. Barbeau:** The late '70s. But I mean, you know, when we sort of got serious to the time it was built, we are usually talking five to seven years, normally, for this kind of thing. Because as was pointed out before, there are many intervenors, and it is a complex kind of exercise.

**Senator Bryden:** The T1T2, if my understanding is correct, is the first privatization per se that has occurred since the 1987 policy was in fact a policy of government; is that correct?

**Mr. Barbeau:** If you exclude Terminal 3, which was a similar but not identical kind of project. It was similar in the sense that —

**Senator Bryden:** Well, I thought we had got sort of clear on that, that Terminal 3 was contracted for before the '87 policy was —

**Mr. Barbeau:** Yes.

**Senator Bryden:** Became government policy.

**Mr. Barbeau:** Yes.

**Senator Bryden:** So that the first ones with the new policy in place were T1T2.

**Mr. Barbeau:** Yes.

**Senator Bryden:** Mr. Chairman, I may just have — I will check my notes.

Mr. Barber, in your clarification of your biography with the department, I guess, that you provided at the beginning, it is of interest, because you also provided us with a chart. This chart. This is very helpful.

**Mr. Barbeau:** So it is to us, sir, by the way.

**Mr. Mulder:** The connection is entirely coincidental.

**Senator Kirby:** You mean the helpfulness connection.

**Senator Bryden:** But just so I understand, you were not involved in this project except the latter stages, but on page 1 of this document, it has project manager, V. Barber. Is that you.

**Mr. Barbeau:** It is "Barbeau". I'm sorry, sir.

**Senator Bryden:** Barbeau, sorry. We just lost our barber. I mean —

[Traduction]

Pearson a été 1991 et que le trafic a commencé à diminuer par la suite. En gros, nous sommes passés de 21 millions de passagers à 18,5 peut-être 19 millions, je crois, durant cette période, assez rapidement en réalité, ce qui veut dire que du strict point de vue de la capacité, l'urgence aurait un peu diminué.

Mais il faut se rappeler, et j'essaie d'ajouter des renseignements à ce sujet, que la planification et la construction d'une grande aéroport est un long processus. Dans le cas de l'aéroport 3, entre le moment où les gens ont commencé à en parler jusqu'à son ouverture, il s'est écoulé cinq ans environ.

**M. Warrick:** On a commencé à la fin des années 70.

**M. Barbeau:** À la fin des années 70. Mais vous savez, entre le moment où l'on commence à y penser sérieusement et l'achèvement de la construction, il faut habituellement compter de cinq à sept ans pour ce genre de projets. Ce délai s'explique, comme nous l'avons déjà indiqué, du fait qu'il y a de nombreux intervenants et que c'est un travail complexe.

**Le sénateur Bryden:** Si je comprends bien, les aéroports 1 et 2 ont été les premières à être privatisées depuis que la politique de 1987 est devenue effectivement une politique du gouvernement, n'est-ce pas?

**M. Barbeau:** Quand on exclut l'aéroport 3, qui était un projet semblable mais pas identique. C'était semblable en ce sens que...

**Le sénateur Bryden:** Je pensais que nous nous étions entendus là-dessus, que le contrat relatif à l'aéroport 3 a été accordé avant que la politique de 1987 ne...

**M. Barbeau:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** ...devienne la politique du gouvernement.

**M. Barbeau:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** Donc les premiers visés par la nouvelle politique sont les aéroports 1 et 2.

**M. Barbeau:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** Monsieur le président, j'ai peut-être... je vérifierai mes notes.

Monsieur Barber, les éclaircissements que vous avez apportés au début au sujet de votre carrière au ministère sont intéressants parce que vous nous avez aussi remis un organigramme. Le voici. Il est très utile.

**M. Barbeau:** Pour nous aussi, monsieur, soit dit en passant.

**M. Mulder:** C'est un lien purement accidentel.

**Le sénateur Kirby:** Celui de l'utilité.

**Le sénateur Bryden:** Juste pour comprendre, vous n'avez pas participé à ce projet, sauf aux dernières étapes, mais à la page 1 de ce document, je lis: directeur de projet, V. Barber. C'est vous.

**M. Barbeau:** Je m'appelle Barbeau. Désolé, monsieur.

**Le sénateur Bryden:** Barbeau, désolé. Nous venons de perdre notre barbier. Je veux dire...

*[Texte]*

**Mr. Barbeau:** If I may attempt to clarify that, I am not conscious of having had the title "project manager", but that is neither here nor there. I was Assistant Deputy Minister responsible for airports through the evolution of this file, and, as such, I certainly don't mind being recognized as project manager.

However, I think you may have misunderstood something when you said that I was only involved in the latter stages. It is really the contrary. I was more involved in the initial stages, going through the RFP process, but involved at the level of Assistant Deputy Minister, so in broad direction kinds of thing I was involved in the initial parts of the processes. I was not very much involved — I was not at all involved, for example, in negotiations, if you make abstraction of the first month or so after the announcement of the best overall proposal. After that, I was not directly involved in negotiation. So it is a bit different from what you said.

**Senator Bryden:** You would have been on the file starting with Paxport's unsolicited proposal in 1989.

**Mr. Barbeau:** I was Assistant Deputy Minister, Airports, at that time. Yes, sir.

**Senator Bryden:** Would you have been part of the group in the department that reviewed that and made a decision?

**Mr. Barbeau:** No, I was not, sir. We very consciously at that time chose somebody in the department in the airports group. His name is Ron Lane. I had in fact a great hand in choosing him. He was my dean, if you want, of regional directors general. He was getting ready for retirement, and I asked him to take on this project, very consciously choosing someone who was detached from Pearson Airport.

**Senator Bryden:** Yes.

**Mr. Barbeau:** He led the evaluation team, but the evaluation team was constituted of many, many people, both from within Transport Canada, from the central agencies, not only airports and Transport Canada, but Finance and Personnel and so on, and people from the outside as consultants. So it was quite a major team doing the evaluation.

**Senator Bryden:** When the unsolicited proposal was rejected, did that team —

**Mr. Barbeau:** Yes. I am sorry, I may have misunderstood your question. You were referring to the unsolicited proposal. No, we were not evaluating those as such. I am sorry. I was misled. I was jumping ahead.

**Senator Bryden:** But there was an unsolicited proposal from Paxport —

**Mr. Barbeau:** Yes.

**Senator Bryden:** — that came into the department.

**Mr. Barbeau:** Yes.

*[Translation]*

**M. Barbeau:** Si vous me permettez d'essayer de clarifier la situation. Je ne suis pas conscient d'avoir le titre de «gestionnaire de projet», mais ne n'est pas exclu non plus. J'étais sous-ministre adjoint responsable des aéroports tout au long de l'évolution de ce dossier et, pour cette raison, je n'ai certainement pas d'objection à être reconnu comme gestionnaire de projet.

Mais vous avez peut-être mal compris quelque chose lorsque vous avez déclaré que je n'avais participé qu'aux dernières étapes. C'est plutôt le contraire. J'ai participé davantage aux premières étapes, jusqu'à la demande de propositions, mais à titre de sous-ministre adjoint, donc à l'orientation générale des premières étapes du processus. Je n'ai pas participé beaucoup, je n'ai nullement participé, par exemple, aux négociations, sauf durant le mois qui a suivi l'annonce de la meilleure proposition globale. Par la suite, je n'ai pas participé directement aux négociations. C'est donc un peu différent de ce que vous avez affirmé.

**Le sénateur Bryden:** Vous vous êtes occupé du dossier à partir de la proposition spontanée de Paxport en 1989.

**M. Barbeau:** J'étais sous-ministre adjoint, Aéroports, à l'époque. Oui, monsieur.

**Le sénateur Bryden:** Avez-vous fait partie du groupe ministériel qui a examiné cette demande et pris une décision?

**M. Barbeau:** Non, monsieur. Nous avons choisi consciencieusement à l'époque un employé du ministère qui faisait partie du Groupe des aéroports. Il s'agit de Ron Lane. J'ai eu beaucoup de latitude pour le choisir. Il était le doyen, pour ainsi dire, de mes directeurs généraux régionaux. Il se préparait à prendre sa retraite et je lui ai demandé de diriger ce projet, en choisissant très scrupuleusement quelqu'un qui était détaché de l'aéroport Pearson.

**Le sénateur Bryden:** Je vois.

**M. Barbeau:** Il a dirigé l'équipe d'évaluation, mais cette équipe comprenait de nombreuses personnes de Transports Canada, des organismes centraux, pas seulement des aéroports et de Transports Canada, mais aussi des Finances et du Personnel, par exemple, et des gens de l'extérieur, à titre d'experts-conseils. C'est donc une équipe assez imposante qui s'est chargée de l'évaluation.

**Le sénateur Bryden:** Lorsque la demande spontanée a été rejetée, cette équipe a-t-elle...

**M. Barbeau:** Oui. Je suis désolé, j'ai peut-être mal compris votre question. Vous faites allusion à la demande spontanée. Non, nous ne les évaluons pas comme telles. Je suis désolé. Je me suis trompé. J'allais au-devant de votre question.

**Le sénateur Bryden:** Mais une proposition spontanée de Paxport...

**M. Barbeau:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** ...est parvenue au ministère.

**M. Barbeau:** Oui.

[Text]

**Senator Bryden:** Something happened to it, because it ended up not being accepted, as I understand it. How was that? Were you involved in dealing with it at that stage?

**Mr. Barbeau:** Yes, I would have been. You know, the way that unsolicited proposals are dealt with normally, they are difficult to deal with, if you want, because the rules of process in these kinds of things is that of course you are going to go to tender at some point. You are going to have a very transparent process and so on. So an unsolicited proposal, when it comes into the department, is difficult to deal with. There is no real formal dealing with it.

And essentially, it was not the only one. There was another one that came in very shortly after the Paxport proposal, and both of them essentially, from my recollection, sat on shelves until decisions were made by the government to indeed go to a formal process of requests for proposals and to formalize the whole process.

**Senator Bryden:** If I am correct, looking at your chart again, that occurred in March, 1992, and the business community, if I use that term as a very general term, were given 95 days to submit proposals —

**Mr. Barbeau:** Yes.

**Senator Bryden:** — on this project.

**Mr. Barbeau:** Yes.

**Senator Bryden:** How big is the project?

**Mr. Barbeau:** How big in terms of —

**Senator Bryden:** If you were quantifying it. Is it \$400 million? Is it \$800 million?

**Mr. Barbeau:** The order of magnitude of 6 to \$700 million. Again, we did not put a price tag as a parameter, but the proposals that came in were that order of magnitude of I think \$50 to \$700 million.

**Senator Bryden:** And what is the order of magnitude of T3?

**Mr. Barbeau:** 550 million.

**Senator Bryden:** And there was both calls for expressions of interest and RFPs on T3?

**Mr. Barbeau:** Yes.

**Senator Bryden:** But only a '95 RFP on T1 and T2. I think you've already said you don't know why.

**Mr. Barbeau:** It is not for me to say why.

**Senator Bryden:** Exactly. If I follow your biography through a little further, Mr. Barbeau — I will continue to apologize to you for the next two days for that.

**Mr. Barbeau:** I have been called many worse things, believe me.

**Senator Bryden:** Welcome to the club.

As I look at the line on the next page that says January, February, '93.

[Traduction]

**Le sénateur Bryden:** Il lui est arrivé quelque chose, parce qu'elle n'a pas été acceptée, si je comprends bien. Pourquoi? Vous en êtes-vous occupé à ce moment-là?

**M. Barbeau:** Oui, je l'ai fait. Vous savez, on ne sait pas toujours comment réagir à une proposition spontanée, parce que, d'après les règles de procédure, il devrait y avoir une demande de soumissions à un moment donné. Il faut un processus transparent. Par conséquent, quand une proposition spontanée arrive au ministère, il est difficile de savoir quoi en faire. Il n'y a pas de procédure officielle à ce sujet.

En réalité, il n'y en a pas eu qu'une. Nous en avons reçu une autre, peu de temps après celle de Paxport et elles sont restées toutes les deux, si je me souviens bien, sur les tablettes jusqu'à ce que le gouvernement décide effectivement de recourir à des demandes de propositions et d'officialiser tout le processus.

**Le sénateur Bryden:** Si je ne m'abuse, en regardant votre organigramme à nouveau, c'était en mars 1992, le milieu des affaires, j'emploie ce terme dans un sens très général, avait 95 jours pour présenter des propositions...

**M. Barbeau:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** ...sur ce projet.

**M. Barbeau:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** Quelle est l'ampleur de ce projet?

**M. Barbeau:** En termes...

**Le sénateur Bryden:** Si vous deviez le chiffrer. 400 millions de dollars? 800 millions?

**M. Barbeau:** L'ordre de grandeur est de 600 à 700 millions de dollars. Là encore, le prix n'était pas un critère, mais les propositions variaient de 550 à 700 millions de dollars, je crois.

**Le sénateur Bryden:** Et quel est l'ordre de grandeur de l'aérogare 3?

**M. Barbeau:** 550 millions de dollars.

**Le sénateur Bryden:** Et il y a eu des appels de déclarations d'intérêt et des demandes de propositions pour l'aérogare 3?

**M. Barbeau:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** Mais seulement une demande de propositions dans un délai de 95 jours pour les aérogares 1 et 2. Vous avez déjà indiqué que vous ne savez pas pourquoi, je pense.

**M. Barbeau:** Ce n'est pas à moi de dire pourquoi.

**Le sénateur Bryden:** Exactement. Si je continue à lire votre biographie, monsieur Barbeau — je continuerai de vous prier de m'excuser au cours des deux prochains jours.

**M. Barbeau:** On m'a déjà dit des choses bien plus blessantes, croyez-moi.

**Le sénateur Bryden:** Vous aussi?

À la page suivante, je lis; janvier-février 1993.



[Texte]

**Mr. Barbeau:** Can you clear me up on what page you are referring to?

**Senator Bryden:** It is the back of your front page.

**Mr. Barbeau:** T1T2 redevelopment?

**Senator Bryden:** Yes.

**Mr. Barbeau:** Yes, okay. Thank you.

**Senator Bryden:** Responsibility and accountability.

**Mr. Barbeau:** Yes.

**Senator Bryden:** I see that there is a line there that says "chief negotiator".

**Mr. Barbeau:** Yes.

**Senator Bryden:** And on that line, there are one, two, three, four names.

**Mr. Barbeau:** Yes.

**Senator Bryden:** There is an R. Quail.

**Mr. Barbeau:** Yes.

**Senator Bryden:** A V. Barbeau.

**Mr. Barbeau:** That is me.

**Senator Bryden:** David Broadbent, and a W. A. Rowat.

**Mr. Barbeau:** Yes.

**Senator Bryden:** And that is from January until August that there is one, two, three, four different chief negotiators on this particular contract. Could I ask you first, was it at some stage in this process that you took your five weeks off?

**Mr. Barbeau:** Yes, it was. It was, as I pointed out before, starting on May 27 and ending around July 1 — I am not sure of the precise date — of 1993.

**Senator Bryden:** Mr. Quail was the chief negotiator, and then for a brief period of time you were.

**Mr. Barbeau:** That is when Mr. Quail was named as Deputy Minister at public service — what was then Public Works Canada, I am sorry. And he left. As deputy ministers' nominations happen, they happen very very quickly, and he left the department, and in my role as Assistant Deputy Minister, Airports, I sort of took over the file.

**Senator Bryden:** You just stood in the breach.

**Mr. Barbeau:** Yes.

**Senator Bryden:** And then Mr. Broadbent, where did he come from?

**Mr. Barbeau:** Mr. Broadbent had been a Deputy Minister in the Government of Canada and was at that time in the private consulting business.

**Senator Bryden:** Okay. And then Mr. Rowat, what was he doing before he became chief negotiator at around the 1st of August?

**Mr. Barbeau:** Mr. Rowat was a top official in the Privy Council Office before he came to Transport Canada as an associate Deputy Minister.

[Translation]

**M. Barbeau:** Pouvez-vous m'indiquer à quelle page vous êtes?

**Le sénateur Bryden:** Au verso de la première page.

**M. Barbeau:** Sur le réaménagement des aérogares 1 et 2?

**Le sénateur Bryden:** Oui.

**M. Barbeau:** D'accord. Merci.

**Le sénateur Bryden:** Responsabilité et imputabilité.

**M. Barbeau:** D'accord.

**Le sénateur Bryden:** Je vois qu'il y a une ligne appelée «négociateur en chef».

**M. Barbeau:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** Et je compte, un, deux, trois, quatre noms.

**M. Barbeau:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** Il y a R. Quail.

**M. Barbeau:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** V. Barbeau.

**M. Barbeau:** C'est moi.

**Le sénateur Bryden:** David Broadbent et W.A. Rowat.

**M. Barbeau:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** Entre janvier et août, il y a eu quatre négociateurs en chef différents pour ce contrat. Puis-je vous demander si c'est durant cette période que vous vous êtes absenté durant cinq semaines?

**M. Barbeau:** Oui, c'était à ce moment-là. Comme je l'ai déjà indiqué, c'était du 27 mai jusque vers le 1<sup>er</sup> juillet (je ne me souviens pas de la date exacte) 1993.

**Le sénateur Bryden:** Monsieur Quail a été négociateur en chef, puis vous l'avez été brièvement.

**M. Barbeau:** Monsieur Quail a été nommé sous-ministre à la Fonction publique, à ce qui était à l'époque Travaux publics Canada, je suis désolé. Il est parti. Les nominations de sous-ministres sont très rapides. Il a quitté le ministère et, à titre de sous-ministre adjoint des Aéroports, j'ai en quelque sorte pris le dossier en main.

**Le sénateur Bryden:** Vous avez simplement pris la relève.

**M. Barbeau:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** Et M. Broadbent, d'où venait-il?

**M. Barbeau:** M. Broadbent avait été sous-ministre au gouvernement fédéral et il travaillait à l'époque comme expert-conseil.

**Le sénateur Bryden:** D'accord. Et M. Rowat, que faisait-il avant de devenir négociateur en chef vers le 1<sup>er</sup> août?

**M. Barbeau:** M. Rowat était haut fonctionnaire au Bureau du Conseil privé avant de devenir sous-ministre associé à Transports Canada.

[Text]

**Senator Bryden:** If this is an unfair question, then just tell me and don't answer it.

**Mr. Barbeau:** I certainly will.

**Senator Bryden:** It seems like an awful lot of chief negotiators in a very short period of time. Was it that troublesome a file, or was it just these people could not keep a job?

**Mr. Barbeau:** I can only answer that question partially, sir. I can answer it for myself. I think that that explanation may have some importance. We have to go back a couple of months. You have to go back essentially to the announcement of the best overall proposal, and when that announcement was made, I am the one who wrote the original letters to what was then the Paxport group and met with them over a relatively short period of time to launch the process, as it were. That only lasted until early January.

I am not sure of the date of Mr. Quail's nomination, but the fact of the matter was at that point, in discussions with my deputy minister, again it was judged better that somebody who was away from the airport, who was not directly involved with the airport, be the chief negotiator. I was, after all, again, Assistant Deputy Minister, Airports. So a decision was made to name someone else. Mr. Quail, who was then the Associate Deputy Minister, was found to be of course an extremely suitable candidate. Then again, he left because he was named as Deputy Minister.

And I'm afraid I can't comment any further than that in terms of why there were other changes. Well, again, I stepped into the breach, but evidently somebody else had to be named, but I cannot comment as to why Mr. Broadbent was named or why he left and Mr. Rowat was named.

**Senator Bryden:** Do you know if actually Mr. Broadbent, is he from the private sector?

**Mr. Barbeau:** He was at this point. As I just stated, Mr. Broadbent was retired from the public service and was doing consulting work on, I think, his own behalf. I don't know what his itinerary was.

**Senator Bryden:** All right. That is all I have for now, Mr. Chairman. I might want to come back for a second round.

**The Chairman:** We have six minutes before we adjourn. I think it was Senator Tkachuk and Senator Jessiman.

**Senator Tkachuk:** Let me know when my three minutes are up. Then he can clean it up. And then we can continue after.

**The Chairman:** We will give you the last question.

**Senator Tkachuk:** Just a couple of questions on the privatization and the public policy stuff, because this has been discussed over quite a long period of time, but I would like to ask some questions about airports in general.

[Traduction]

**Le sénateur Bryden:** Si ma question est déloyale, dites-le moi et n'y répondez pas.

**M. Barbeau:** Je n'y manquerai pas.

**Le sénateur Bryden:** C'est beaucoup de négociateurs en chef en très peu de temps. Était-ce un dossier difficile ou, simplement, ces personnes n'étaient pas capables de garder un emploi?

**M. Barbeau:** Je ne peux que répondre en partie à cette question, monsieur. Je peux répondre pour moi-même. Je pense que cette explication peut avoir une certaine importance. Il faut remonter quelques mois en arrière. Il faut remonter à l'annonce de la meilleure proposition globale. Quand cette annonce a été faite, j'ai rédigé les lettres à ce qui était à l'époque le groupe Paxport et je les ai rencontrés brièvement pour lancer le processus, si l'on veut. Cela n'a duré que jusqu'au début de janvier.

Je ne me souviens pas exactement de la date de la nomination de M. Quail, mais à ce moment-là, au cours des discussions avec mon sous-ministre, nous avons jugé encore une fois qu'il valait mieux trouver quelqu'un à l'extérieur des aéroports, quelqu'un qui ne travaillait pas dans le secteur pour occuper le poste de négociateur en chef. Après tout, j'étais sous-ministre adjoint des Aéroports. On a donc décidé de nommer quelqu'un d'autre. On a trouvé que M. Quail, qui était alors sous-ministre associé, constituait un excellent candidat. Puis, il est parti lui aussi, parce qu'il a été nommé sous-ministre.

Je regrette de ne pas pouvoir expliquer davantage les raisons des autres changements. Bien sûr, j'ai pris la relève, mais il est évident qu'il fallait nommer quelqu'un d'autre. Je ne peux pas dire pourquoi M. Broadbent a été nommé, ni pourquoi il est parti, et pourquoi M. Rowat a été nommé.

**Le sénateur Bryden:** Savez-vous si M. Broadbent oeuvre dans le secteur privé?

**M. Barbeau:** À l'époque, oui. Comme je viens de l'indiquer, M. Broadbent avait pris sa retraite de la fonction publique et il travaillait comme expert-conseil indépendant, je crois. Je ne connais pas son curriculum vitae.

**Le sénateur Bryden:** Très bien. C'est tout pour le moment, monsieur le président. Je reviendrai peut-être pour un deuxième tour.

**Le président:** Il ne nous reste que six minutes avant de lever la séance. Je pense que c'était au tour du sénateur Tkachuk, puis du sénateur Jessiman.

**Le sénateur Tkachuk:** Avertissez-moi quand mes trois minutes seront écoulées. Il pourra ensuite faire le nettoyage. Et nous pourrions continuer par la suite.

**Le président:** Nous vous laisserons poser la dernière question.

**Le sénateur Tkachuk:** Quelques questions sur la privatisation et la politique publique, parce qu'on en a discuté assez longtemps, mais j'aimerais poser quelques questions sur les aéroports en général.

*[Texte]*

In an airport, how do you feed people? I mean, do we lease the restaurants and bars and all that stuff?

**Mr. Barbeau:** Yes.

**Senator Tkachuk:** So is security service leased?

**Mr. Barbeau:** We lease in airports — in an airport the size of Pearson Airport, we would have probably 1,000 or more contractual agreements, some of them being service contracts —

**Senator Tkachuk:** Yes.

**Mr. Barbeau:** — to offer services, and some of them revenue contracts, that is, concessionaires and lessees who would lease the opportunity to offer a business service, whether this is food, beverage, fuel, concessions, rent-a-cars.

**Senator Tkachuk:** Right.

**Mr. Barbeau:** Whatever. There is myriad of these things.

**Senator Tkachuk:** Basically, when I walk into an airport like Pearson Airport in Toronto and I walk in and I go through the process, I get my ticket, I go through security and I get on the plane, I don't think I meet a government employee. Or if I do, it may be just in passing and I didn't — and he looks like everybody else, so I think he's a passenger or something.

**Mr. Barbeau:** That is very possible.

**Senator Tkachuk:** That is possible?

**Mr. Barbeau:** Yes. To give you an order of magnitude, we have 450 employees of the airports group roughly at Pearson Airport, and there are — I don't know. There are something like 12,000 people working on the airport.

**Senator Tkachuk:** So the policy of privatization in airports has been going for quite some time.

**Mr. Barbeau:** In that sense, airports are businesses, and they are run throughout the world as businesses, with a lot of involvement on the part of the private sector in different areas of activity.

**Senator Tkachuk:** You, in your position when you were sort of the guy in charge of the airport, it would be a pretty important position at Pearson Airport. There would be a lot of people doing a lot of leases down there in Pearson and other airports across Canada. It was a pretty big job.

**Mr. Barbeau:** I wouldn't presume to say that I was a very important person. I was Assistant Deputy Minister and still am overseeing essentially all of the airports network, with a team of managers working at Pearson as indeed with other airports.

**Senator Tkachuk:** You'd have a process to go through in leasing out all of these highly commercial activities in an airport that charge these exorbitant rates for everything from buying a beer to buying a book. The revenue then would go directly to the government of Canada; right? I mean, it would go to Transport Canada? Like, where does the guy write the cheque to at Cole's book store?

*[Translation]*

Comment nourrit-on les gens dans un aéroport? Louons-nous les restaurants, les bars et le reste?

**M. Barbeau:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Les services de sécurité aussi?

**M. Barbeau:** Dans les aéroports, dans un aéroport de la taille de l'aéroport Pearson, nous avons probablement un millier de contrats, dont des contrats de services...

**Le sénateur Tkachuk:** Oui.

**M. Barbeau:** ...avec des entreprises qui offrent des services, et des contrats à production de recettes, avec des concessionnaires et des locataires qui obtiennent la possibilité d'offrir un service commercial, comme la restauration, l'approvisionnement en carburant, la location de voitures.

**Le sénateur Tkachuk:** D'accord.

**M. Barbeau:** Il y a une foule de services.

**Le sénateur Tkachuk:** Essentiellement, quand j'arrive dans un aéroport comme l'aéroport international Pearson à Toronto, j'obtiens mon billet, je franchis les contrôles de sécurité, je monte dans l'avion et je ne rencontre aucun fonctionnaire en cours de route. Ou si j'en rencontre un, c'est en passant et je ne... et il ressemble à tout le monde, alors je pense que c'est un passager comme moi.

**M. Barbeau:** C'est très possible.

**Le sénateur Tkachuk:** C'est possible?

**M. Barbeau:** Oui. Pour vous donner un ordre de grandeur, nous avons environ 450 employés du Groupe des aéroports à l'aéroport Pearson, et il y a, je ne sais pas, environ 12 000 personnes qui travaillent à l'aéroport.

**Le sénateur Tkachuk:** Donc la politique de privatisation des aéroports est appliquée depuis un certain temps déjà.

**M. Barbeau:** En ce sens, les aéroports sont des entreprises et, dans le monde entier, elles sont dirigées comme des entreprises. La participation du secteur privé est très grande dans divers secteurs d'activité.

**Le sénateur Tkachuk:** Lorsque vous étiez, pour ainsi dire, le type responsable de l'aéroport, vous occupiez un poste assez important à l'aéroport Pearson. Il y a bien des gens qui signent des baux à l'aéroport Pearson et dans les autres aéroports d'un bout à l'autre du Canada. C'est un poste assez important.

**M. Barbeau:** Je ne dirais pas que j'étais une personne très importante. J'étais sous-ministre adjoint et je surveille encore l'ensemble du réseau des aéroports, avec une équipe de directeurs qui travaillent à l'aéroport Pearson ou dans les autres aéroports.

**Le sénateur Tkachuk:** Il doit exister un processus de location de ces activités très commerciales dans un aéroport qui fait tout payer à des prix exorbitants, depuis une bière jusqu'à un livre. Les recettes vont directement au gouvernement du Canada, n'est-ce pas? Je veux dire, elles vont à Transports Canada? Le type de la librairie Coles libelle son chèque à quel nom?



[Text]

**Mr. Barbeau:** The revenues in a very global way, revenues flowing out of airport concessions, all of the revenue contracts do flow back to the airports group because we have always operated on a bottom-line basis, that is, expenses against revenues for the totality of the airports group.

**Senator Tkachuk:** You have 3 or 400 government people, and all the rest are all private people in the airport. They run all the services to the airport. They fly the planes. They land the planes. And then there is the airport managers who give out the contracts.

And then when we have a local airport authority. Instead of having three or 400 people that work for the government, what happens then? Does that 3 or 400 people work for the airport authority?

**Mr. Barbeau:** Yes. In the concept of the previous local airport authority, as indeed with the concept now of the formation of Canadian airport authorities, one of the fundamental rules in the transfer, one of the fundamental conditions, is that airport authority will take over all of the full-time permanent staff that is there as staff of airports group as at the time of transfer.

**Senator Tkachuk:** So when these staff leave the Department of Transport, do they get like severance packages?

**Mr. Barbeau:** Yes, that is — whenever anybody leaves the federal civil service period, they get paid for a week for the weeks of the service that they put in. That is simply written into the collective agreement.

**Senator Tkachuk:** They really just fall into another job. They don't really miss a paycheck. They just get kind of a bonus for being privatized. Is that the way it works?

**Mr. Barbeau:** I wouldn't term it that, sir. Again, there is —

**Senator Tkachuk:** I'm asking that.

**Mr. Barbeau:** There is a law. I think it's the Public Service — either in the Public Service Employment Act or the Public Service Staff Relations Act or whatever that says that when you leave the public service, you get a week of pay for every week of service that you put in, to a maximum.

**Senator Tkachuk:** So the local airport authority really leases the airport from the government.

**Mr. Barbeau:** Yes.

**Senator Tkachuk:** Okay. So now we have the T1T2. They simply — I shouldn't say the word "simply". It's much more complicated than that. But they leased in the same way, did they not?

**Mr. Barbeau:** Well, I do not know how you would define exactly the same way. Again, it was —

**Senator Tkachuk:** What's the difference?

**Mr. Barbeau:** I was not involved in the negotiation of the contract. I don't know the terms of the —

[Traduction]

**M. Barbeau:** D'une manière très globale, les recettes tirées des concessions des aéroports, toutes les recettes des contrats à production de recettes vont au Groupe des aéroports, parce que nous avons toujours comptabilisé les dépenses et les recettes en fonction des résultats nets, pour l'ensemble du Groupe des aéroports.

**Le sénateur Tkachuk:** Il y a 300 ou 400 fonctionnaires à l'aéroport et tous les autres employés sont des employés du secteur privé. Ils offrent tous les services de l'aéroport. Ils pilotent les avions, les font atterrir. Et il y a les directeurs d'aéroport, qui accordent les contrats.

Il y a ensuite une administration aéroportuaire locale. Au lieu que 400 personnes travaillent pour le gouvernement, que se passe-t-il alors? Ces 300 ou 400 personnes travaillent-elles pour l'administration aéroportuaire?

**M. Barbeau:** Oui. Dans le concept antérieur des administrations aéroportuaires locales, comme dans le concept actuel des administrations aéroportuaires canadiennes, l'une des règles fondamentales de la cession est que l'administration aéroportuaire embauche tout le personnel permanent qui travaille pour le Groupe des aéroports au moment de la cession.

**Le sénateur Tkachuk:** Par conséquent, lorsque ce personnel quitte le ministère des Transports, il obtient une indemnité de départ?

**M. Barbeau:** Oui, c'est-à-dire que chaque fois que quelqu'un quitte la fonction publique, il reçoit une semaine de salaire par tant de semaines de service. C'est une règle écrite dans la convention collective.

**Le sénateur Tkachuk:** Ils changent tout simplement d'employeur. Ils ne perdent aucun chèque de paie. Ils obtiennent une espèce de prime à cause de la privatisation. Est-ce ainsi que cela fonctionne?

**M. Barbeau:** Pas tout à fait, monsieur. Là encore, il y a...

**Le sénateur Tkachuk:** Je pose la question.

**M. Barbeau:** ...une loi. Je pense que c'est soit la Loi sur l'emploi dans la fonction publique soit la Loi sur les relations de travail dans la fonction publique, mais peu importe, qui stipule que quand on quitte la fonction publique, on obtient une semaine de salaire par semaine de service, jusqu'à un certain plafond.

**Le sénateur Tkachuk:** Par conséquent, l'administration aéroportuaire locale loue l'aéroport du gouvernement.

**M. Barbeau:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** D'accord. Il y a maintenant les aéroports 1 et 2. Elles sont simplement... je ne devrais pas dire «simplement». C'est beaucoup plus compliqué que cela. Mais elles sont louées de la même façon, n'est-ce pas?

**M. Barbeau:** Je ne sais pas comment vous définissez «de la même façon». Là encore, c'était...

**Le sénateur Tkachuk:** Quelle est la différence?

**M. Barbeau:** Je n'ai pas participé à la négociation du contrat. Je ne connais pas les modalités du...

[Texte]

**Senator Tkachuk:** You called the RFP, did you not? You had a lot to do with calling the RFP?

**Mr. Barbeau:** I was involved in the RFP, again at my level, yes.

**Senator Tkachuk:** Were you told you were kind of responsible? Were you the person in charge?

**Mr. Barbeau:** Well, responsibility through the public service, of course, goes up different levels, and at my level I would have been responsible, yes.

**Senator Tkachuk:** And who forgot to put the Air Canada lease into the RFP?

**Mr. Barbeau:** I am not sure, first of all, if it was forgotten, and if it was, I couldn't tell you.

**Senator Tkachuk:** It was, because that was part of the problems with the negotiation, was it not? I am asking you.

**Mr. Barbeau:** Again, we would have to refer to somebody who is more aware of the details of the RFP. I'm sorry, I don't —

**Senator Tkachuk:** So you were in charge, or one of the people in charge, but you never actually saw the RFP?

**Mr. Barbeau:** Of course I saw it.

**Senator Tkachuk:** You never read it?

**Mr. Barbeau:** Oh, yes.

**Senator Tkachuk:** When you read the RFP, you would have known that the Air Canada lease didn't go into the RFP? The details of the Air Canada lease at the time.

**Mr. Barbeau:** Yes. I am just being reminded that that degree of information would not have been in the RFP. It would have been in the documentation. I am really sorry, sir. I don't know how to answer those questions.

**Senator Tkachuk:** There's been lots of testimony saying that that was part of the problem, and then so are these people who are making these claims, are they not making it correctly, or have you got a dispute with what they've said in Transport Committee and Legal and Constitutional Affairs as to the RFP not being in the — in the RFP, the Air Canada terms of the Air Canada lease was not in it? You were one of the people in charge. I'm asking you if you missed seeing it.

**Mr. Barbeau:** If I missed seeing it?

**Senator Tkachuk:** How did the mistake happen? That seems to be a pretty important piece of information.

**Mr. Barbeau:** I don't know, and I don't remember.

**Senator Tkachuk:** Could you find out for me who — obviously what I'm trying to get at here is we have got this whole controversy. There were other people with you. Who else was kind of in charge of, like, putting the RFP together?

[Translation]

**Le sénateur Tkachuk:** Vous avez fait une demande de propositions, n'est-ce pas? Vous avez beaucoup participé à cette demande de propositions.

**M. Barbeau:** J'y ai participé, à mon niveau, c'est exact.

**Le sénateur Tkachuk:** Vous a-t-on dit que vous étiez responsable? Étiez-vous la personne en charge?

**M. Barbeau:** Dans la fonction publique, il y a des responsabilités à divers niveaux et, à mon niveau, j'aurais été responsable, en effet.

**Le sénateur Tkachuk:** Et qui a oublié d'inclure le bail d'Air Canada dans la demande de propositions?

**M. Barbeau:** D'abord, je ne suis pas certain qu'on l'ait oublié et, ensuite, s'il y a eu oubli, je ne pourrais répondre à votre question.

**Le sénateur Tkachuk:** On l'a oublié parce que c'était un problème pour les négociations, n'est-ce pas? Je vous pose la question.

**M. Barbeau:** Là encore, il faudrait poser la question à quelqu'un qui connaît mieux les détails de la demande de propositions. Je suis désolé, je...

**Le sénateur Tkachuk:** Vous étiez responsable, ou l'une des personnes responsables, mais vous n'avez jamais vu la demande de propositions?

**M. Barbeau:** Bien sûr que je l'ai vue.

**Le sénateur Tkachuk:** Vous ne l'avez jamais lue?

**M. Barbeau:** Mais si.

**Le sénateur Tkachuk:** Quand vous avez lu la demande de propositions, vous avez dû remarquer que le bail avec Air Canada n'y figurait pas. Les détails du bail avec Air Canada à l'époque.

**M. Barbeau:** Oui. On m'indique que ces renseignements ne figuraient pas dans la demande de propositions. Ils figuraient dans la documentation. Je suis désolé, monsieur. Je ne sais pas comment répondre à ces questions.

**Le sénateur Tkachuk:** Beaucoup de témoins ont indiqué que c'était une partie du problème. Il y a donc ces allégations. Ces gens se trompent-ils ou contestez-vous les affirmations faites au Comité des transports et au Comité des affaires juridiques et constitutionnelles, selon lesquelles la demande de propositions n'était pas — les modalités du bail avec Air Canada n'y figuraient pas? Vous étiez l'une des personnes responsables. Je vous demande si vous ne l'avez pas vu.

**M. Barbeau:** Si je ne l'ai pas vu?

**Le sénateur Tkachuk:** Comment a-t-on pu commettre cette erreur? C'est un renseignement assez important, il me semble.

**M. Barbeau:** Je ne sais pas et je ne me souviens pas.

**Le sénateur Tkachuk:** Pourriez-vous le chercher pour moi. J'essaie de trouver l'origine de toute cette controverse. Il y avait d'autres personnes avec vous. Qui d'autre était chargé de rédiger la demande de propositions?

[Text]

**Mr. Barbeau:** Again, I'd have to go back in the history, and I'll gladly —

**Senator Tkachuk:** Would you have a couple lead people besides yourself that would be charge?

**Mr. Barbeau:** Normally, yes.

**Senator Tkachuk:** Who would they be?

**Mr. Barbeau:** Again, I would have to refresh my memory. The airport general manager, Chern Heed, would have had a lot of responsibility for it, and one of his senior people, Wayne Power.

**Senator Tkachuk:** Are these people still working for the government?

**Mr. Barbeau:** Wayne Power is. Chern Heed is not. He retired.

**Senator Tkachuk:** So all three of you who were in charge of the RMP, to the actual letting of the deal and announcing it, are either still working for the government or honourably retired?

**Mr. Barbeau:** Yes.

**Senator Tkachuk:** I assume then that the deputy minister and the new government has full confidence in how you handled that.

**Mr. Barbeau:** You would have to ask the deputy minister and the new government that question.

**Senator Tkachuk:** If you had done something wrong, if there was a problem, would he not have dealt with you and "out the door" for a terrible process? Is that what would have happened?

**Mr. Mulder:** The deputy of the day?

**Senator Tkachuk:** You have got him. He works there.

**Mr. Mulder:** As a matter of fact, I have been working with him since last May again, and I worked with Victor before I left in 1987, and I certainly have confidence —

**Senator Tkachuk:** And you have full confidence in him.

**Mr. Mulder:** Yes.

**Senator Tkachuk:** I do, too. I have the process, I didn't think there was anything wrong with it. I am just asking a question here. I have a couple more. Shall we adjourn and do them later?

**The Chairman:** We will have a chance at 7 o'clock.

The committee should realize, and the witnesses, too, that the chair has difficulty — we try to follow a form of policy, some process and so on, but I cannot silence a witness who suddenly starts to ask questions about your grandmother in the middle of some particular thing.

**Mr. Mulder:** Are some of the witnesses here doing this?

**The Chairman:** You can pursue your questions when we come back.

[Traduction]

**M. Barbeau:** Je devrais consulter les dossiers et je serai ravi...

**Le sénateur Tkachuk:** Il y aurait quelques autres personnes responsables, à part vous?

**M. Barbeau:** Normalement, oui.

**Le sénateur Tkachuk:** De qui s'agirait-il?

**M. Barbeau:** Il faudrait que je rafraîchisse ma mémoire. Le directeur général de l'aéroport, Chern Heed, aurait assumé une grande responsabilité à cet égard, et l'un de ses principaux collaborateurs, Wayne Power.

**Le sénateur Tkachuk:** Travaillent-ils encore pour le gouvernement?

**M. Barbeau:** Wayne Power, oui. Pas Chern Heed. Il a pris sa retraite.

**Le sénateur Tkachuk:** Par conséquent, les trois responsables de la demande de propositions, de l'acceptation d'une proposition et de l'annonce à cet effet travaillent encore pour le gouvernement ou ont pris honorablement leur retraite?

**M. Barbeau:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Je suppose donc que le sous-ministre et le nouveau ministre ont tout à fait confiance dans la façon dont vous avez géré le dossier.

**M. Barbeau:** Il faudrait que vous posiez la question au sous-ministre et au nouveau gouvernement.

**Le sénateur Tkachuk:** Si vous vous étiez trompé, s'il y avait un problème, ne vous aurait-il pas «mis à la porte», à cause d'un processus lamentable? Est-ce ce qui serait arrivé?

**M. Mulder:** Le sous-ministre actuel?

**Le sénateur Tkachuk:** Vous l'avez. Il travaille là-bas.

**M. Mulder:** En réalité, je travaille avec lui à nouveau depuis le mois de mai et j'ai travaillé avec Victor avant de partir en 1987 et j'ai certainement confiance...

**Le sénateur Tkachuk:** Et vous avez pleinement confiance en lui.

**M. Mulder:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Moi aussi. Je connais le processus, je ne crois pas qu'il y ait eu une erreur à ce niveau. Je pose seulement une question. J'en ai encore une ou deux. Devrions-nous faire une pause et les poser plus tard?

**Le président:** Vous pourrez le faire à 19 heures.

Les membres du comité, et les témoins aussi, devraient être conscients que le président a du mal — nous essayons de cerner une politique, un processus, et cetera, mais je ne peux pas faire taire un témoin qui commence soudainement à poser des questions au sujet de grand-maman au cours d'une discussion sur un sujet précis.

**M. Mulder:** Des témoins font cela?

**Le président:** Vous pourrez poser vos questions quand nous reviendrons.



[Texte]

**Senator Tkachuk:** It will not be about his grandmother.

**The Chairman:** The room will be secured. You can leave any papers here. We would be pleased if you would come back at 7 o'clock.

The committee recessed until 7 o'clock p.m.

Ottawa, Tuesday, July 11, 1995

The Special Senate Committee on the Pearson Airport Agreements met this day at 7:00 p.m. to examine and report upon all matters concerning the policies and negotiations leading up to, and including, the agreements respecting the redevelopment and operation of Terminals 1 and 2 at Lester B. Pearson International Airport and the circumstances relating to the cancellation thereof.

**Senator Finlay MacDonald (Chairman)** in the Chair.

**The Chairman:** Please come to order. I just simply have to, as a matter of custom, to remind the witnesses they are still under oath, and we can begin. I think that anybody who would like to take off their coats, you might be a lot more comfortable.

Could I also ask you to, for the benefit of the reporters to try, for the witnesses and the senators asking the questions, not to talk over each other, try to avoid it as much as possible. It makes it difficult to take down.

I think when we recessed, I think Senator Tkachuk was going to ask a couple more questions.

**Senator Tkachuk:** The system is not working. We are having difficulty hearing you.

**The Chairman:** Senator Hervieux-Payette, do you have any objections to us carrying on if we don't have the translation.

**Senator Hervieux-Payette:** I will take my turn twice as much then, in French. So it will be between me and Mr. Barbeau.

**Mr. Barbeau:** Madam, it will be a pleasure.

**The Chairman:** It is working now. All right.

**Senator Tkachuk:** All right, Mr. Chairman, thank you. I just wanted to get back to the public policy issues that I had started on, digressed a little bit, back to the airport itself. We were talking about all the leases that were involved. They were all private sector leases within the airport, and you had mentioned something like 300 to 400 people now that are federal employees that would be working at the airport.

**Mr. Barbeau:** More than 50 airport people.

**Senator Tkachuk:** Would that include the controllers?

**Mr. Barbeau:** No, this would just be airport crew and staff.

[Translation]

**Le sénateur Tkachuk:** Ce ne sera pas à propos de sa grand-mère.

**Le président:** La salle sera fermée à clé. Vous pouvez y laisser vos documents. Nous vous saurions gré de revenir à 19 heures.

La séance est levée jusqu'à 19 heures.

Ottawa, le mardi 11 juillet 1995

Le comité spécial du Sénat chargé d'étudier les accords visant l'aéroport international Pearson se réunit aujourd'hui à, 19 heures, pour examiner toutes les questions relatives aux politiques et aux négociations ayant abouti à la conclusion des accords touchant la remise en valeur et l'exploitation des aéroports 1 et 2 à l'aéroport international Lester B. Pearson et les circonstances entourant leur annulation, et pour faire rapport à ce sujet.

**Le sénateur Finlay MacDonald (président)** occupe le fauteuil.

**Le président:** À l'ordre, s'il vous plaît. Je voudrais simplement, comme l'usage le veut, rappeler aux témoins qu'ils sont toujours considérés comme étant sous serment, puis nous pourrions commencer. Je vous invite à enlever votre manteau: vous allez peut-être être beaucoup plus à l'aise.

De même, pour simplifier la tâche aux sténographes, je demanderais aux témoins et aux sénateurs qui posent des questions de ne pas parler entre eux, d'essayer d'éviter cela le plus possible. Cela rend leur tâche plus difficile.

Au moment de la pause, je crois que le sénateur Tkachuk allait poser quelques questions encore.

**Le sénateur Tkachuk:** Le système ne fonctionne pas. Nous avons de la difficulté à vous entendre.

**Le président:** Sénateur Hervieux-Payette, acceptez-vous que nous continuions sans le service d'interprétation?

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Je vais parler deux fois plus souvent à ce moment-là, en français. Ça se passera donc entre M. Barbeau et moi-même.

**M. Barbeau:** Madame, ce sera un plaisir.

**Le président:** Cela fonctionne maintenant. Bon.

**Le sénateur Tkachuk:** Voilà. Merci, monsieur le président. Je voulais simplement revenir aux questions d'intérêt public que j'avais d'abord abordées, avant de prendre une tangente concernant l'aéroport lui-même. Nous discutons de tous les baux en jeu. Dans chacun des cas, il s'agissait d'un bail conclu avec une entreprise du secteur privé. Vous avez parlé de 300 à 400 employés du gouvernement fédéral qui y travailleraient.

**M. Barbeau:** Plus de 50 employés de l'aéroport.

**Le sénateur Tkachuk:** Comptez-vous aussi les contrôleurs aériens?

**M. Barbeau:** Non, il s'agit seulement du personnel et des techniciens.

[Text]

**Senator Tkachuk:** Management. When the government privatizes — I hate to use that word — it really meets at the airport when you are selling CN, that is really privatizing, privatize CN, but here we are really leasing an airport to a private company rather than a nonprofit or something like that, but basically it is the same thing. We have got 300 or 400 people personnel. So when the T1T2, when the airport was leased, it would include the building. It included — did they then oversee the controllers or are the controllers exempt from this?

**Mr. Barbeau:** No, everything that has to do with air traffic control, whether we are talking the lease of an airport to local airport authorities, in the past or maybe an airport authority now or indeed any privatization of any kind, safety remains Transport Canada's responsibility and anything that has to do with air navigation systems and staff would have remained, does remain with Transport Canada.

**Senator Tkachuk:** Sure. And the runways?

**Mr. Barbeau:** The runways, yes, of course. Well, it depends again on what you are doing. If we are transferring an airport to a local airport authority, or to a Canadian, you transfer the total airport including the runways.

**Senator Tkachuk:** In this particular lease of Terminals 1 and 2, does that include the runways?

**Mr. Barbeau:** No.

**Senator Tkachuk:** Just they lease the buildings and they were responsible within the lease for certain operating and building, and just basically maintenance and construction and all the rest of it, and that was all figured out in the lease, and it was leased out, right? Is that what happened here?

**Mr. Barbeau:** You are referring to the T1T2?

**Senator Tkachuk:** Yes, that is basically what happened?

**Mr. Mulder:** But, Senator, if I may, there is a difference giving somebody a three-year contract to clean the washrooms or to run a duty-free organization, duty-free shop and so on versus entering into a long-term lease for an overall terminal.

**Senator Tkachuk:** The stakes are better, too. Obligations are larger on the part of the lease.

**Mr. Mulder:** Considerably so.

**Senator Tkachuk:** Yes, so when a person rents the restaurant, they don't have to spend a couple hundred million dollars fixing it up either. I am just trying to put things in context here. Really the process of private people being involved in the running of the airport is not a new thing.

**Mr. Mulder:** No, it has been extensive.

**Senator Tkachuk:** It has been done that way across Canada. Now, if we go to local airport authorities, they would lease the building? Is that what would happen?

[Traduction]

**Le sénateur Tkachuk:** La direction. Quand le gouvernement veut privatiser un aéroport (je déteste le terme «privatiser»), c'est une chose (la vente du CN, c'est une véritable privatisation), mais il s'agit ici, en vérité, de la location d'un aéroport à une entreprise du secteur privé, plutôt qu'une société sans but lucratif ou quelque chose du genre, mais, en fin de compte, cela revient au même. Nous y comptons 300 ou 400 employés. À ce moment-là, quand les aérogares 1 et 2, quand l'aéroport a été loué, le bâtiment aurait été inclus. On aurait inclus... à ce moment-là, les contrôleurs sont-ils dispensés?

**M. Barbeau:** Non, tout ce qui peut toucher le contrôle du trafic aérien, qu'il s'agisse de la location d'un aéroport à une administration aéroportuaire locale, ou à une administration aéroportuaire «tout court» comme cela se faisait par le passé, ou de quelque privatisation que ce soit, la sécurité demeure la responsabilité de Transports Canada. Tout ce qui a trait aux systèmes de navigation aérienne et au personnel du domaine serait demeuré la responsabilité de Transports Canada et le demeure toujours.

**Le sénateur Tkachuk:** Certainement. Et les pistes?

**M. Barbeau:** Les pistes, oui, bien sûr. Eh bien, encore une fois, cela dépend de l'activité. Si nous cédon's un aéroport à une administration aéroportuaire locale, ou à une administration aéroportuaire canadienne, nous cédon's l'aéroport en entier, y compris les pistes.

**Le sénateur Tkachuk:** Dans le cas particulier des baux visant les aérogares 1 et 2, les pistes sont-elles comprises?

**M. Barbeau:** Non.

**Le sénateur Tkachuk:** Ils ne louent que les bâtiments et ils sont responsables, selon le bail, de certains aspects de l'exploitation et des bâtiments. Essentiellement, il s'agit de l'entretien et des travaux et de tout le reste, et tout cela était prévu dans le bail, n'est-ce pas? Est-ce bien le cas?

**M. Barbeau:** Vous parlez des aérogares 1 et 2?

**Le sénateur Tkachuk:** Oui, est-ce bien le cas, essentiellement?

**M. Mulder:** Sénateur, si vous me permettez d'intervenir, puis-je dire qu'il faut faire la distinction entre l'attribution d'un contrat de nettoyage des salles de toilettes ou d'exploitation d'une boutique hors-taxe et la conclusion d'un bail à long terme concernant l'exploitation d'une aérogare dans son ensemble.

**Le sénateur Tkachuk:** Il y a aussi que les intérêts sont plus gros. Les obligations énoncées dans le bail sont plus importantes.

**M. Mulder:** Beaucoup plus importantes.

**Le sénateur Tkachuk:** Oui, si quelqu'un loue le restaurant, il n'a pas à dépenser des centaines de millions de dollars pour le «retaper» non plus. J'essaie seulement de situer les choses dans leur contexte ici. En réalité, la participation du secteur privé à l'exploitation d'un aéroport n'a rien de neuf.

**M. Mulder:** Non, cela s'est déjà beaucoup fait.

**Le sénateur Tkachuk:** Cela s'est fait partout au Canada. Maintenant, si nous allons aux administrations aéroportuaires locales, elles loueraient le bâtiment? Est-ce cela qui arriverait?

[Texte]

**Mr. Barbeau:** No, not — well, I'm not sure if I understand your question. The scenario would be that a local airport authority did take over all of the lease arrangements that we had in effect as of the time of transfer, and then it is up to them what they do after that in negotiations with their lessees.

**Senator Tkachuk:** So, they would send you one cheque rather than you receiving a thousand cheques, or whatever it is?

**Mr. Barbeau:** Oh, yes, that's right. They take over all of for the leases, service contracts, all the agreements that we have.

**Senator Tkachuk:** So the difference between the two is basically what you call in your piece of paper here a "not for profit" and one is called "for profit"? But basically it is a lease?

**Senator Kirby:** What piece of paper?

**Mr. Barbeau:** I have got on here, "Privatization versus Commercial Obligation."

**Senator Kirby:** Okay.

**Mr. Barbeau:** Does that refer to your department?

**Senator Kirby:** That's fine. I just didn't know which one.

**Senator Tkachuk:** All basically the same things would apply except one would be a not, what you call a not for profit and one would be called a for profit.

**Mr. Barbeau:** The other fundamental difference of course is that when we are dealing with local airport authorities or CAA's, we are leasing a total airport rather than a part of the airport.

**Senator Tkachuk:** Okay. And who prepared this document?

**Mr. Barbeau:** The individual who prepared it?

**Senator Tkachuk:** Well, under whose auspices, maybe would be better put. Who is responsible for it?

**Mr. Mulder:** The overall work, we have a team, a management team among three or four departments, and one of the issues that was asked to be prepared, and this is the work of four people including myself.

**Senator Tkachuk:** Okay. So, in the, in public policy when you lease something, you develop a contract between the government of Canada that wants to serve their interests with Transport Canada and the person who takes the lease, whether it is a local airport authority or a private person; correct? You have a contract with them?

**Mr. Barbeau:** Yes.

**Senator Tkachuk:** In that contract, you would put down what you expect from a public policy point of view, and from a public interest point of view that you want done. What would the difference between putting down what you want done with a

[Translation]

**M. Barbeau:** Non, pas... eh bien, je ne suis pas certain de bien comprendre votre question. Le scénario serait le suivant une administration aéroportuaire locale a pris en charge toutes les modalités prévues dans les baux au moment de la cession. À ce moment-là, il lui revient d'aller négocier avec les locataires.

**Le sénateur Tkachuk:** On vous enverrait donc un seul chèque plutôt que des milliers de chèques? C'est bien cela?

**M. Barbeau:** Oh, oui. C'est cela. Ils prennent en charge tous les locataires, tous les contrats de service, tous les accords que nous avons établis.

**Le sénateur Tkachuk:** La différence entre les deux revient donc, fondamentalement, à ce que vous appelez «sans but lucratif» et «à but lucratif» dans votre document? Essentiellement, il s'agit tout de même d'un bail?

**Le sénateur Kirby:** Quel document?

**M. Barbeau:** J'ai ici un document intitulé «Privatization versus Commercial Obligation.»

**Le sénateur Kirby:** D'accord.

**M. Barbeau:** Fait-il allusion à votre ministère?

**Le sénateur Kirby:** C'est bon. C'est que je ne savais tout simplement pas lequel.

**Le sénateur Tkachuk:** Essentiellement, les mêmes dispositions s'appliqueraient sauf qu'il s'agissait d'une société, de ce que vous appelez une société sans but lucratif, alors que l'autre serait une société à but lucratif.

**M. Barbeau:** L'autre différence fondamentale, bien sûr, c'est que dans les cas où nous traitons avec les administrations aéroportuaires locales ou canadiennes, nous louons l'aéroport en entier, plutôt qu'une partie de l'aéroport.

**Le sénateur Tkachuk:** D'accord. Et qui a préparé ce document?

**M. Barbeau:** La personne qui l'a préparé?

**Le sénateur Tkachuk:** Eh bien, il serait peut-être mieux de demander sous quelle égide le document a été préparé. Qui en est responsable?

**M. Mulder:** Globalement, nous avons travaillé en équipe, un groupe de cadres provenant de trois ou quatre ministères à un des dossiers que l'on avait demandé de préparer, et il s'agit là du fruit de notre travail, moi-même et trois autres personnes.

**Le sénateur Tkachuk:** D'accord. Donc, selon la politique officielle, quand on loue quelque chose, il s'agit d'un contrat que vous établissez entre le gouvernement du Canada, qui fait défendre ses intérêts par Transports Canada, et le locataire, qu'il s'agisse d'une administration aéroportuaire locale ou d'un particulier? Est-ce juste? Vous avez un contrat avec eux?

**M. Barbeau:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Dans le contrat en question, vous voudriez préciser ce à quoi vous vous attendez du point de vue de la politique officielle, du point de vue de l'intérêt public. Quelle serait la distinction entre ce que vous écririez pour un promoteur



[Text]

private developer as with a not for profit, what would the difference be?

**Mr. Barbeau:** Well, again, I'm not quite sure. This is a pretty vast question. You can have many ramifications. Let me try this. In terms of the creation of local airport authorities, and indeed, by extension Canadian airport authorities with, as we pointed out before, some substantial differences, the whole framework is essentially quite different in terms of the rules that are set down as to how the board of directors is to be constituted, how the bylaws are to be written up, and how the company, the corporation is to incorporate itself, and within a context, within those corporations, within a context again of the people being named to the board, being normally local people or regional people who are accountable very directly to the community and to the users that they serve.

I think that is really one of the major differences while if you contract to a private company, you know, you really don't have those, you don't really have that context. You are contracting with a company whose, I would submit, whose first accountability would be to its shareholders. I think that is probably part and parcel of being a private company. So that is a major contextual difference.

**Senator Tkachuk:** I am going to take off my jacket now, because really when you are talking about the particular public interest of the country though, you would write down what you thought was important, the government would write down into the lease the responsibility that they felt they would have in, the matter of public policy would be written into the lease with a private person as to how the airport shall be run. You don't just give it to them. You write down a framework lease, probably cover these three tables here, right, outlining what their responsibilities are and they write down what your responsibilities are, you write everything down, everything down that you expect from that private corporation; would you not?

**Mr. Mulder:** I would agree with that, senator, but the concept that Mr. Barbeau alluded to is different. You can write it in. For example, the appointments of the board of directors on the Canadian or local airports authority, they come from the community at large. The board of directors of the private sector company come just from the shareholders. So, that, in a sense in terms of representing the community or the broader group. It doesn't mean one is right or wrong. It is just that you are getting into detailed lease issues that have nothing to do in a sense with the broader concept. As to whether or not a large airport like Toronto, that could in certain circumstances be deemed by some people to have kind of monopolistic powers and so on, should be in the hands of a private sector versus a more community based group, whereas a more open process where members of the board of directors are chosen by community groups, by governments or whatever.

**Senator Tkachuk:** Let me just finish.

[Traduction]

du secteur privé, par opposition à une société sans but lucratif? Quelle serait la distinction?

**M. Barbeau:** Eh bien, encore une fois, je ne suis pas tout à fait sûr. C'est une question assez large. Elle pourrait avoir de nombreuses conséquences. Je vais essayer. Pour ce qui touche la création des administrations aéroportuaires locales et, de fait, par extension, les administrations aéroportuaires canadiennes avec, comme nous l'avons souligné tout à l'heure, certaines différences notables, le cadre de travail dans son entier est essentiellement très différent en ce qui concerne les règles de création du conseil d'administration, de rédaction du règlement administratif, de constitution en société et, pour ce qui touche, dans le contexte de ces sociétés, dans le contexte, encore une fois, des gens qui sont nommés au conseil, étant habituellement des gens de la localité ou de la région, ils doivent répondre de leurs actes très directement devant la collectivité et les utilisateurs qu'ils desservent.

Voilà ce qui me paraît être une des différences fondamentales d'un contrat conclu avec une société du secteur privé, vous savez: il n'y a pas vraiment ce contexte. On établit un contrat avec une société qui, je dirais, est d'abord responsable devant ses actionnaires. Cela participe de la nature même d'une société du secteur privé. C'est donc une grande différence contextuelle.

**Le sénateur Tkachuk:** Maintenant, je vais enlever mon veston parce que là où il est question de l'intérêt public du pays, tout de même, il nous faudrait écrire ce qui nous paraît important, le gouvernement devrait inscrire dans le bail les responsabilités qui, selon lui, dans l'intérêt public, devraient figurer dans le bail d'un locataire chargé d'exploiter un aéroport. On ne fait pas que le lui donner. On établit un accord-cadre, qui couvrirait probablement les trois tables ici. On y précise leurs responsabilités, on y écrit nos responsabilités. On y prévoit tout, tout ce à quoi on peut s'attendre d'une société du secteur privé, n'est-ce pas?

**M. Mulder:** Je suis d'accord avec vous, sénateur, mais M. Barbeau a fait allusion à un concept différent. On peut l'inscrire. Par exemple, les nominations au conseil d'administration d'une administration aéroportuaire locale ou canadienne proviennent de la collectivité. Ce sont seulement les actionnaires qui peuvent siéger au conseil d'administration d'une société du secteur privé. Sur ce plan, c'est donc la collectivité, un groupe plus vaste, qui est représenté. Ce n'est pas dire qu'une formule est bonne, et l'autre, mauvaise. C'est seulement que l'on a affaire à des dispositions détaillées des baux qui n'ont rien à voir, d'une certaine façon, avec le concept plus vaste. Quand à savoir si un grand aéroport comme celui de Toronto, qui, dans certains cas, pourrait être perçu comme ayant des pouvoirs monopolistiques par certaines personnes et ainsi de suite, devrait se trouver entre les mains du secteur privé plutôt que d'un groupe plus vaste représentant la collectivité, par opposition à un processus plus ouvert où ce sont les groupes communautaires ou le gouvernement qui nomment les membres du conseil d'administration...

**Le sénateur Tkachuk:** Permettez-moi seulement de finir...

[Texte]

**Mr. Mulder:** So, it is not whether or not a lease is, this table, or five feet high.

**Senator Tkachuk:** I understand that. I would like to make it clear. To me it doesn't matter whether it is private or whether it is not for profit. My point is the responsibilities of the federal government, things that they think are important to their country are written into the contract, and when you say in Toronto, that they would have liked local regional people — Toronto airport is what I would consider a national airport.

**Mr. Mulder:** Right.

**Senator Tkachuk:** So, would a person from Saskatoon have a chance to be on the board of directors of a non-profit airport?

**Mr. Mulder:** No, but that is certainly one reason why the Canadian airport authority model, the federal government reserves a right to appoint up to two federal representatives that could represent people who are not elsewhere in a country, and the same way the province of Ontario in this case had been offered to appoint somebody from the Ontario government, that the government could eliminate, to look after the broader Ontario province interests and not just the community interests.

**Senator Tkachuk:** So, they would have four out of 20.

**Mr. Mulder:** Whatever. Fifteen. We hope it wouldn't be 20, not that many.

**Senator Tkachuk:** Okay.

**Mr. Barbeau:** If I may add something, senator, if I may interrupt.

**Senator Tkachuk:** Yes.

**Mr. Barbeau:** There is something, you know, when you are stating that in a lease with a local airport authority or Canadian airport authority, the government would spell out to the authority how it wants — I'm paraphrasing you — but how it wants the airport run. That is not really quite true. The relationship is really very much at arm's length with the local airport authority. The local airport authority is running the airport, I have stated before, on its behalf, not on behalf of the government of Canada in a legal sense.

Now, in terms of taking care of public policy imperatives, these are taken care of, not in terms of dictating to the authority how they are going to run the airport, but they are taken care of in how the whole thing is set up to begin with much more. I'm not sure if that is clear or not.

**Senator Tkachuk:** The more customers they have, the more money they make when they are private; right?

**Mr. Mulder:** Uh-huh.

**Mr. Barbeau:** Yes.

[Translation]

**M. Mulder:** Il ne faut donc pas chercher à savoir si le bail couvrirait cette table ou ferait cinq pieds de hauteur.

**Le sénateur Tkachuk:** Je comprends cela. J'aimerais tirer les choses au clair. À mes yeux, il importe peu qu'il s'agisse d'une société à but lucratif ou sans but lucratif. Mon argument, c'est que les responsabilités du gouvernement fédéral, les choses qui, à ses yeux, sont importantes pour le pays, figurent dans le contrat (et quand vous parlez de Toronto, on aurait aimé que des gens de la région), l'aéroport de Toronto est ce que j'appellerais un aéroport national.

**M. Mulder:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Quelqu'un qui vient de Saskatoon aurait-il donc la possibilité de siéger au conseil d'administration d'un aéroport sans but lucratif?

**M. Mulder:** Non, mais c'est certainement une des raisons pour lesquelles, selon le modèle des administrations aéroportuaires canadiennes, le gouvernement fédéral se réserve le droit de nommer deux représentants qui pourraient représenter des gens qui ne sont pas ailleurs dans un pays (de la même façon que la province de l'Ontario, dans le cas qui nous occupe, s'est vu offrir la possibilité de nommer quelqu'un du gouvernement de la province que le gouvernement pourrait éliminer), pour défendre les intérêts plus vastes de la province de l'Ontario et non seulement les intérêts de la collectivité.

**Le sénateur Tkachuk:** Il y en aurait donc eu quatre sur 20.

**M. Mulder:** Quelque chose comme ça. Quinze. On espère que ce ne serait pas 20, pas tant que cela.

**Le sénateur Tkachuk:** D'accord.

**M. Barbeau:** Puis-je ajouter quelque chose, sénateur, si vous me permettez d'intervenir?

**Le sénateur Tkachuk:** Allez.

**M. Barbeau:** Il y a quelque chose... vous savez, quand vous parlez d'un bail conclu avec une administration aéroportuaire locale ou avec une administration aéroportuaire canadienne, le gouvernement préciserait à l'autorité la façon (je reprends vos termes) la façon d'exploiter l'aéroport. Ce n'est pas tout à fait vrai. L'administration aéroportuaire locale jouit en réalité d'une assez bonne indépendance. L'autorité aéroportuaire locale exploite l'aéroport, comme je l'ai dit auparavant, pour son propre compte et non pour celui du gouvernement du Canada, du point de vue juridique.

Maintenant, pour ce qui est de satisfaire aux impératifs de la politique officielle cela se fait: non pas par des directives qui forcent l'administration aéroportuaire à exploiter l'aéroport de telle ou telle façon, mais beaucoup plus par les paramètres établis au départ. Je ne sais pas si j'ai été clair sur ce point.

**Le sénateur Tkachuk:** Plus on a de clients, plus on fait d'argent quand on est dans le secteur privé, n'est-ce pas?

**M. Mulder:** Oui.

**M. Barbeau:** Oui.



[Text]

**Senator Tkachuk:** The happier the airlines are, the happier the customers are, more money is being spent at the airport.

**Mr. Mulder:** And also how much they charge.

**Senator Tkachuk:** Exactly.

**Mr. Mulder:** You can have the same number of customers and charge a little. You can have the same number of customers and charge more.

**Mr. Barbeau:** And the money, of course, within the authority in rolled back into the airport because it is a not for profit corporation.

**Senator Tkachuk:** Right. While in the other case, if there is profit, they get taxed and it goes to the federal government and the provincial government. None of that money would be taxed otherwise.

**Mr. Barbeau:** There would be some tax, yes.

**Senator Tkachuk:** Quite a bit of tax, I would assume. Okay. That is all the questions I have. I want to get back to this to some other people later on.

**The Chairman:** Could I just ask a supplementary to that? Sticking strictly to the matter of local airport authorities or what we call the general airport authority which is the loose name for the Toronto proposal. You mentioned that the Toronto airport authority has built into its proposed form more transparency, I think is the word, more accountability. Could you give me an example of what you mean by accountability and transparency?

**Mr. Barbeau:** Yes, again just to be precise on it, Mr. Chairman, what I referred to were the public accountability principles that direct the formation now of Canadian airport authorities. This is following the government's policy announcement of July of 1994.

**The Chairman:** Right.

**Mr. Barbeau:** Okay. And, you know, some examples of these, and you have, or will have the document with you. There are some specifications as to some of the skills and backgrounds that some of the members of the board have to have, must be a representative from the business community, one from organized labour, one from consumer interests which makes so sure there is a scope there of representation.

In terms of the directors, as Mr. Mulder just pointed out, with Canadian airport authorities, the federal government has the right to nominate two, in fact up to three directors, if the airport is not yet in a self-sufficient financial position, and the provincial government has a right to nominate one. I think we are coming back there to the question of the scope, if we are talking about a national airport or an airport that has tremendous regional or provincial repercussions, there would be again the naming of people.

[Traduction]

**Le sénateur Tkachuk:** Plus les compagnies aériennes sont heureuses, plus les clients sont heureux, plus il y a d'argent à dépenser à l'aéroport.

**M. Mulder:** Sans oublier les tarifs.

**Le sénateur Tkachuk:** Tout à fait.

**M. Mulder:** On peut avoir «x» nombre de clients et demander un tarif peu élevé. On peut avoir le même nombre de clients et demander un tarif plus élevé.

**M. Barbeau:** Et, bien sûr, l'argent que fait l'administration aéroportuaire est réinvesti dans l'aéroport parce qu'il s'agit d'une société sans but lucratif.

**Le sénateur Tkachuk:** C'est juste. Dans l'autre cas, s'il y a un profit, il est imposé, et l'impôt va au gouvernement fédéral et au gouvernement provincial. Ce revenu ne serait nullement imposé autrement.

**M. Barbeau:** Il serait quand même imposé d'une certaine façon.

**Le sénateur Tkachuk:** Assez bien imposé, je présume. D'accord. Voilà toutes les questions que j'ai à poser. Je veux revenir à la question quand il y aura d'autres témoins devant nous.

**Le président:** Puis-je simplement poser une question supplémentaire? Parlons uniquement de la question des administrations aéroportuaires locales ou de ce que nous appelons l'administration aéroportuaire générale, terme vague qui désigne le projet de Toronto. Vous avez fait remarquer que l'administration aéroportuaire de Toronto avait intégré à sa proposition une plus grande transparence (c'est le terme qui est utilisé, je crois) une plus grande responsabilisation. Pourriez-vous me donner un exemple de ce que l'on entend par responsabilisation et par transparence?

**M. Barbeau:** Pour être précis, encore une fois, monsieur le président, je faisais allusion aux principes de la responsabilité envers le public qui régissent maintenant la création des administrations aéroportuaires canadiennes. Cela a fait suite à la politique que le gouvernement a annoncée en juillet 1994.

**Le président:** D'accord.

**M. Barbeau:** Bon. Et, comme vous le savez, il y en a des exemples, et vous avez, ou vous aurez, le document en votre possession. On établit que les membres du conseil d'administration doivent posséder certaines compétences et certains antécédents, qu'il doit y avoir un représentant du milieu des affaires, un représentant du monde syndical, un représentant des consommateurs, ce qui permet de garantir qu'il y a une bonne représentation.

Quant aux directeurs, comme M. Mulder l'a souligné, dans le cas des administrations aéroportuaires canadiennes, le gouvernement fédéral a le droit d'en nommer deux ou même trois, en fait, si l'aéroport n'est pas encore autosuffisant sur le plan financier, et le gouvernement provincial a le droit d'en nommer un. Je crois que cela nous ramène encore à la question de l'«envergure». S'il s'agit d'un aéroport national ou d'un aéroport ayant une très grande importance sur le plan régional ou provincial, il y aurait, encore une fois, des gens nommés au conseil.



[Texte]

There are provisions put in for revocation of directors' appointments which were not there before, and have to do again with accountability of the directors. There are provisions for conflict of interest, for the code of conduct, provisions for going to public tender, for contracts over \$75,000, and the provisions are that really good practice would dictate that the authority do this; however it is not forcing it. Again, I come back to the principle of letting the airport manage its affairs, but at the same time saying, that if you are not going to do this, you must, however, report on why you did not do it. So, you must be very open and transparent as to why you adopt certain practices in the way that you do business as an airport authority.

Provision for audits, provision for annual general meetings and reporting to the public, provisions for a public notice in terms of changes to user charges. This has always been an item of some concern I suppose to airlines that airport authorities essentially can theoretically charge what they want to airlines. And so we are putting in here, you know, that there must be advance notice of this, and indeed there must be consultation with the airlines. You must work with the airlines rather than against them.

Provisions for community consultative committee. There has to be a consultative committee set up with the community. Provisions for the nominator for the appointees reporting back to their nominators on a periodic basis as to how things are going, and so on. I mean, I can — you know, that is the crux of it. These are all things again that in terms of the way that the organization is set up, assure a greater transparency and greater accountability to the people who are being served by the airport.

**The Chairman:** Do they — does this body or board of directors or whatever it is called represented by the various people looking for it, do they have any kind of a sanction on whether hot dogs are three dollars or six dollars?

**Mr. Barbeau:** They will have complete control over that because when the airport is turned over to a local airport authority, again what we turn over to them are all the leases that we have in place. Now, it would be up to them if they wished so from day one to enter into negotiations to renegotiate leases or whatever. But what I'm saying to, in answer to questions is yes, they have complete freedom to work with their lessees, contractors to indeed negotiate rates and charges with the airlines. They have complete freedom to run that airport as they see fit, with — I shouldn't make such a blanket statement. There are provisions under which they must come back to the Minister of Transport if they want to make major changes to the airport and so on. They must come back for certain permissions to the minister. I guess what I am trying to say is in terms of the day-to-day, month to month running of the airport, they do have a lot of freedom.

[Translation]

Il existe maintenant des dispositions permettant la révocation des administrateurs, et cela a trait, encore une fois, à leur responsabilité devant le public. Il y a des dispositions qui régissent les situations de conflit d'intérêts, la déontologie, les soumissions publiques, les contrats de plus de 75 000 \$. Selon les dispositions, l'administration ferait cela si elle adoptait de bonnes pratiques. Toutefois, elle n'est pas contrainte de le faire. Encore une fois, je reviens au principe qui consiste à laisser l'aéroport gérer ses propres affaires, mais, en même temps, je signale que si l'administration ne fait pas telle chose, elle doit tout de même se justifier. L'administration aéroportuaire doit donc être très ouverte et très transparente pour ce qui est des pratiques qu'elle adopte dans certains cas.

Dispositions régissant les vérifications, les assemblées générales annuelles et la reddition de comptes au public, les avis publics à publier en cas de modification des frais d'utilisation. Je suppose que les compagnies aériennes se sont toujours préoccupées du fait que les administrations aéroportuaires peuvent essentiellement, en théorie, leur imposer les tarifs qu'elles veulent. Nous disons donc ici, vous savez, qu'il faut donner un avis et même consulter les compagnies aériennes. Il faut travailler avec les compagnies aériennes, plutôt que contre elles.

La création d'un comité consultatif communautaire, il doit y avoir un comité consultatif établi au sein de la collectivité. L'obligation pour les personnes nommées de faire rapport à l'auteur de la proposition de nomination périodiquement, pour révéler comment les choses se déroulent et ainsi de suite... Je veux dire, je peux; vous savez, c'est là l'essentiel. Ce sont toutes des choses qui, encore une fois, du point de vue du fonctionnement de l'organisation, assurent une plus grande transparence et une plus grande responsabilisation à l'égard des gens qui sont desservis par l'aéroport.

**Le président:** Ce comité, ce conseil d'administration, je ne sais trop comment on l'appelle, qui compte divers représentants, peut-il imposer une quelconque sanction si les hot-dogs sont vendus 3 \$ ou 6 \$?

**M. Barbeau:** Il exercerait un contrôle absolu là-dessus. Quant l'aéroport est confié à une administration aéroportuaire locale, encore une fois, ce sont tous les baux en vigueur qui lui sont remis en même temps. Maintenant, elle pourrait, si elle le voulait, commencer tout de suite à négocier ou à renégocier ces baux. Ce que je dis tout de même, en réponse aux questions posées, c'est que «oui», elle dispose d'une liberté absolue pour traiter avec ses locataires, avec ses sous-traitants, quand il s'agit même de négocier des tarifs et des frais d'utilisation avec les compagnies aériennes. Elle a une liberté absolue quand il s'agit d'exploiter l'aéroport, avec — je devrais éviter les déclarations à l'emporte-pièce. Selon certaines dispositions, elle doit s'en remettre au ministre des Transports si elle veut apporter des modifications importantes à l'aéroport et ainsi de suite. Elle doit demander certaines permissions au ministre. En fin de compte, ce que je veux dire, c'est que, pour ce qui touche le fonctionnement quotidien de l'aéroport, de jour en jour, de mois en mois, elle dispose d'une grande liberté.

[Text]

**The Chairman:** Yes, and the departure, the famous departure tax in Vancouver is within the scope of the —

**Mr. Barbeau:** Yes, that's right.

**The Chairman:** And landing rights?

**Mr. Barbeau:** Landing fees and so on, yes.

**The Chairman:** Do you think the market place will really look after any particular fears that an airline will be —

**Mr. Barbeau:** One of the fundamental thrusts, I think, of the policy is that communities, airlines, and airport operators work together to determine the level of service which should be offered at an airport and how that service is to be paid for.

**Mr. Mulder:** Senator, if I may, it is not just reliance on the marketplace if that was the intended question, and the one reason that the government has enhanced the accountability principles and part of the response and concern in Vancouver about having these passenger facilitation charges introduced, to have more explanation being given by all the airport's authorities as to what their costs are, why they want to introduce certain fees, to allow more consultation on that and have more explanation, and certainly as I think David Emerson will talk about it tomorrow, he can talk about his experience. Dave decided it is still a good policy but in terms of information and so on, they are going about it in a different way.

**The Chairman:** Yes, I understand. I should have saved my questions for Mr. Emerson. I just have a final one. Does this new accountability and transparency principle apply to the Toronto LAA?

**Mr. Mulder:** Well, the Toronto LAA hasn't been set up yet.

**The Chairman:** Yes, I realize that.

**Mr. Mulder:** But if it were set up, it would fit in.

**Mr. Barbeau:** We are, you know, there has been a letter of intent signed with the Toronto Canadian Airport authority, and indeed these principles are written up into their incorporating bylaws.

**The Chairman:** Yes. Now, is there any thought—

**Mr. Barbeau:** To the extent that they are necessary in there.

**The Chairman:** Is there any thought been given to causing the present airport authorities, the LAAs that have already been functioning to adopt the rules which are going to apply?

**Mr. Mulder:** Yes, very much so. The minister and us have all had discussions with him. Legally they have an agreement with the government so they do not have to — we are working with them either in substance or in spirit to adopt all the new accountability principles and some progress has been made on that front.

**The Chairman:** All right. Thank you.

[Traduction]

**Le président:** Oui, et la fameuse taxe sur le transport aérien imposée à Vancouver relève de...

**M. Barbeau:** Oui, tout à fait.

**Le président:** Et les droits d'atterrissage?

**M. Barbeau:** Les droits d'atterrissage et tout cela, oui.

**Le président:** Croyez-vous que le marché va vraiment atténuer les craintes particulières que l'on pourra avoir, une compagnie aérienne...

**M. Barbeau:** Un des éléments fondamentaux de la politique, à mes yeux, réside dans le fait que les collectivités, les compagnies aériennes et les exploitants d'aéroport doivent travailler ensemble en vue de déterminer le niveau de service qui devrait être offert à un aéroport et la façon dont ce service devrait être financé.

**M. Mulder:** Sénateur, si vous le permettez... il ne s'agit pas uniquement de dépendre du marché, si c'était bien la question que vous vouliez poser, le gouvernement a surtout voulu renforcer les principes de la responsabilisation (on a qu'à penser à la réaction que les gens ont eue à Vancouver avec l'avènement des frais supplémentaires), pour que les administrations aéroportuaires aient à expliquer davantage à tous leurs coûts, la raison pour laquelle elles imposent certains frais, pour que l'on puisse consulter et expliquer davantage, et je suis convaincu que David Emerson pourra vous en parler demain, qu'il peut vous parler de son expérience. Dave a déterminé qu'il s'agit toujours d'une bonne politique, mais que, sur le plan de l'information et ainsi de suite, on procéderait différemment.

**Le président:** Oui, je comprends. J'aurais dû garder mes questions pour M. Emerson. J'en ai une dernière. Ce nouveau principe de transparence et de responsabilisation s'applique-t-il à l'administration aéroportuaire locale de Toronto?

**M. Mulder:** Eh bien, l'administration aéroportuaire locale de Toronto n'a pas encore été établie.

**Le président:** Oui, j'en suis conscient.

**M. Mulder:** Si elle était établie, ce serait le cas.

**M. Barbeau:** Vous savez, l'administration aéroportuaire canadienne de Toronto a signé une lettre d'intention à cet égard. En fait, les principes figurent dans ces règlements administratifs.

**Le président:** Oui. Maintenant, a-t-on pensé...

**M. Barbeau:** Dans la mesure où ils doivent s'y trouver.

**Le président:** A-t-on pensé à obliger les administrations aéroportuaires en place, les administrations aéroportuaires locales qui fonctionnent déjà depuis un certain temps, à adopter les règles qui s'annoncent?

**M. Mulder:** Oui, tout à fait. Le ministre et moi avons eu des discussions avec lui. Du point de vue juridique, elles ont conclu un accord avec le gouvernement, de sorte qu'elles ne sont pas obligées; nous travaillons avec elles soit au fond ou en esprit, pour les convaincre d'adopter tous les nouveaux principes de responsabilisation, et certains progrès ont été réalisés sur ce front.

**Le président:** Bon. Merci.



[Texte]

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Est-ce qu'on pourrait avoir la définition d'un aéroport ou d'un aérogare parce que, depuis le début, quand on parle du Terminal 3, on pense que l'on parle de l'aéroport, puis finalement vous dites que non, on ne parle pas de l'aéroport. Qu'est-ce que c'est l'aéroport, pour vous? Est-ce que ça comprend la tour de contrôle? Est-ce que ça comprend les pistes d'atterrissage? Est-ce que ça comprend les aires de service? Est-ce que ça comprend les places pour Douanes Canada? Qu'est-ce que ça comprend, un aéroport?

Finalement, on sera rendu à la fin de nos séances et on ne saura même pas de quoi on parle. Peut-être que mes collègues savent tous de quoi on parle mais, depuis le début, quand à un moment donné on avance telle chose, vous nous corrigez. Vous dites que ce n'est pas un aéroport. C'est quoi, un aéroport? C'est ma première question.

**M. Barbeau:** Madame le sénateur, pour essayer de répondre enfin, de façon globale, à votre question. La définition d'un aéroport englobe tout ce qui existe en terme de terrain et d'infrastructures physiques, à l'intérieur des paramètres déterminés de l'aéroport.

Donc, ça inclut évidemment les terminaux, ça inclut tous les bâtiments de service, garages, caserne de pompiers, ainsi de suite, ainsi de suite. Ça inclut, oui, tour de contrôle, centre de contrôle et ainsi de suite.

Mais là où on doit faire la différence, c'est que le personnel et l'équipement à l'intérieur de ces infrastructures physiques font partie du groupe de l'aviation de Transports Canada. Ils font partie de la question sécurité de l'aéroport, ce qui n'est pas transféré... enfin, l'infrastructure physique par différents biais légaux, que ce soit par un bail redonné, si on veut, à l'autorité locale, peut être aussi transféré.

Mais de toute façon, cette activité-là comme activité demeure de l'essor de Transports Canada. Je ne sais pas comment le définir autrement. Enfin, oui, toutes les aires de service, les pistes, tout, tout ce qui est là.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Les stationnements font partie du Terminal 1 ou Terminal 2 ou Terminal 3?

**M. Barbeau:** Il y a des stationnements qui sont attachés aux trois terminaux. Il y a des stationnements séparés.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Donc, quand on parle des terminaux 1 et 2, ça comprend quoi, 1 et 2? Parce que vous n'avez pas divisé les pistes en deux comme les voies d'accès qui sont les routes qui se rendent à l'aéroport, puis s'entrecroisent et puis on passe... généralement, on tourne à droite pour aller à 3, on tourne à gauche pour aller... Alors, la route qui nous amène sur le terrain de l'aéroport, je pense que ça part de l'autoroute, puis ça se rend jusqu'aux, après ça, différents terminaux.

À qui appartient et à quel projet et qui demeure propriétaire de chaque unité dont on parle, les hangars, toutes ces choses-là, parce que j'ai l'impression que si on veut vraiment bien comprendre, c'est de savoir qu'est-ce que sont les baux qui touchent les terminus 1 et 2. Ça comprend tel type d'installations. Et après ça, vous avez vos employés qui sont dans les installations qui sont louées par... dont le terrain nous appartient (je parle du

[Translation]

**Senator Hervieux-Payette:** Could we have the definition of an airport? The reason I ask is that, since the outset, in talking about Terminal 3, we think we have been talking about the airport but, in the end, you say no, we are not. What do you mean by an airport? Does it include the control tower? The runways? The service areas? The space for Customs Canada? What does an airport include?

Eventually we shall have concluded our hearings without even knowing what we have been talking about. Perhaps my colleagues have all known what we have been talking about but, since the outset, at times when we have made a comment, you have corrected us, saying that is not an airport. What is an airport? That is my first question.

**Mr. Barbeau:** Madam, I shall try to answer your question in a general way: the definition of an airport includes everything in terms of land and physical infrastructures within the set parameters of the airport.

So, yes, it includes the terminals, of course, all the service buildings, the garages, the firehall, the control tower, the control centre, and so forth.

But we must make a distinction: the personnel and equipment within those physical infrastructures are part of Transport Canada's Aviation Group, part of the security side of the airport, which is not being transferred. The physical infrastructure can also be transferred to the local authority by various legal means, such as leasebacks.

In any case, that activity itself remains a responsibility of Transport Canada. I do not know how else to define it. Yes, an airport includes all the service areas, runways, everything that is there.

**Senator Hervieux-Payette:** Are the parking garages part of Terminal 1, Terminal 2 or Terminal 3?

**Mr. Barbeau:** There are separate parking garages attached to all three terminals.

**Senator Hervieux-Payette:** So when we are talking about Terminals 1 and 2, what does that include? You did not split up divide the runways, like the access road to the airport, which leaves the superhighway and then splits to get to the various terminals; you turn right to get to Terminal 3, or left to get to...

To whom, and to what project, does each unit we are talking about — the hangars and all the rest — belong? Who retains ownership of them? The reason I ask is that I have the impression that if we really want to understand clearly, we have to know what facilities the Terminal 1 and 2 leases cover. The employees in the leased facilities are another issue — and the land under those facilities belongs to the government. So, does Terminal 3 include



*[Text]*

gouvernement canadien) et à ce moment-là, le terminal 3, est-ce que ça comprend un stationnement, le terminus, une autre tour de contrôle. Tour de contrôle, il y en a plus d'une, je ne le sais pas, moi.

Même si j'ai les plans, c'est pas tellement facile à lire pour quelqu'un qui n'opère pas tous les jours, à savoir à quoi sert chacune des unités et qui en est propriétaire.

La propriété, je pense qu'on s'entend que vous avez, en droit civil en tout cas, je veux dire des baux à long terme très souvent, presque tous les attributs, la propriété propre dans les baux à long terme, je pense que monsieur le sous-ministre l'a dit tantôt, on arrive aujourd'hui avec les baux nets, nets, nets. Finalement, il ne reste pas grand-chose au propriétaire, puis c'est le locataire finalement qui a les obligations et les responsabilités, puis les revenus.

Dans le cas dont on parle, je voulais savoir si c'était exactement similaire, parallèle, parce que le terminus 3, ils ont exactement les mêmes données, si vous voulez, en terme de responsabilités, obligations, assurances et tous les attributs qu'on donne d'habitude au propriétaire.

**M. Barbeau:** Vous avez sûrement raison de dire que ça devient compliqué, quand on loue un terminal et son infrastructure et d'autres terminaux et leurs infrastructures, et qu'on parle des pistes séparément, et ainsi de suite.

Vous m'excuserez, mais je ne sais pas jusqu'à quel point je peux vous répondre en détail. Je pense que ce qui serait très utile, monsieur le président, ce serait qu'on vous apporte une carte de l'aéroport de Toronto, une carte assez... une photographie ou une carte détaillée, et puis que quelqu'un d'expert vienne vous expliquer exactement de quoi il s'agit comme infrastructures rattachées au terminal 3 et d'infrastructures qui étaient rattachées aux terminaux 1 et 2 dans l'entente conclue en 1993. Je pense que ça vous serait utile.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Nous, quand on vous posera des questions, on saura de quoi on parle.

**M. Barbeau:** Ça me fera plaisir d'organiser ça.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Je vous suggérerais même peut-être d'avoir un code couleurs pour qu'on sache lequel est lequel, si on n'est pas daltonien.

Ma dernière question, qui est une question de votre... On dit...

It took 90 days or 95 days from the request for proposal to receive the proposal, and when I looked at the way, when you are proceeding with the local airport authority, it takes up to three years to negotiate. I mean, well, there are many players and many elected people, and certainly the process is longer, but was there an emergency so that terminal 1 and 2, we went through the roof I would call more than fast track of 95 days for the operation, or you got desperate about the local authority and then, of course, you decided that they would never agree to give you a good package at the Pearson airport because I have the feeling that in Montreal things are going well. I mean, it took some time, but we don't see any backlash from the agreement that we had, and it seems that the business community in Montreal is pretty satisfied with the negotiations. Of course, it

*[Traduction]*

a parking garage, the terminal building, and another control tower (I do not know whether there is more than one control tower)?

Even with the drawings in front of me, it is not very easy for someone who is not familiar with the day-to-day operations to read or to know what each unit is used for and who owns it.

Concerning ownership, I think we agree that, in civil law in any case, long-term leases very often include nearly all the aspects of actual ownership. I think the Deputy Minister said so earlier; today there are extremely clear leases. Eventually not much is left to the owner, and it is the lessor who eventually has the obligations and responsibilities — and the income.

In this case, I wanted to know whether it was exactly the same, or similar, because exactly the same information is given concerning Terminal 3 on responsibilities, obligations, insurance and all the usual aspects of ownership.

**Mr. Barbeau:** You are certainly right in saying that it gets complicated when you are leasing a terminal and its infrastructure, and other terminals and their infrastructures, and the runways and other elements separately.

You will excuse me, but I am unsure how much detail I can give you in response. Mr. Chairman, I think it would be very helpful if the Committee were shown a map of the Toronto airport — a photograph or a detailed map — and if a knowledgeable person came and explained to you exactly which infrastructures were attached to Terminal 3 and which to Terminals 1 and 2 under the 1993 agreement. I think that would be very helpful to you.

**Senator Hervieux-Payette:** When we ask you questions, we shall know what we are talking about.

**Mr. Barbeau:** I shall be pleased to arrange that.

**Senator Hervieux-Payette:** I would even suggest that you use colour coding so we know which is which — unless we are colourblind.

My last question has to do with what was said...

On dit qu'il a fallu attendre 90 ou 95 jours entre le moment où la demande de proposition a été publiée et le moment où la proposition a été reçue. Si je regarde la façon de procéder avec l'administration aéroportuaire locale, je constate qu'il faut compter jusqu'à trois ans pour négocier. Eh bien, les intervenants et les élus sont nombreux, et le processus est certainement plus long, mais y avait-il une urgence, si les aérogares 1 et 2... je dirais que le processus a été plus qu'accélééré s'il a été de 95 jours, ou encore l'administration locale vous causait des problèmes énormes et, bien sûr, vous avez décidé qu'elle n'accepterait jamais de vous donner quelque chose de bon à l'aéroport Pearson, car j'ai l'impression que les choses vont bien à Montréal. Tout de même, cela a pris du temps, mais l'accord n'a pas suscité de réaction défavorable depuis, et il semble que le milieu des affaires à

[Texte]

took some time because you had many players, but on the long term, the public opinion seems to think that things are running fairly well, and if they want expansion, I mean, like I heard recently, they will undertake to do it with their own means and taking the effort like Vancouver has done, I mean, charging extra money, but they have to report on the expenses and so on in order to charge more.

But why would we have a one very, very three-month period in order to go to the operation, and then, I mean, compared to three years? I mean, for me there seems to be no middle of the ground.

**Mr. Barbeau:** Well, if I may though, I don't think we can compare 95 days to three years. The three-year period is the period that it took essentially from the time that we had direct marching orders from the government in terms of the rules of transfer. It is the period it took roughly to transfer the first five airports to four local airport authorities.

Now, we were dealing with four local airport authorities at the same time, and we were cutting new ground, and yes, it did take some time. The 95 days you refer to is only the period of time that was given in terms of response to the request for proposals. The total process in terms of the T1T2 file took much longer than that.

**Senator Tkachuk:** The 90 days was extended?

**Mr. Barbeau:** The 90 days was extended by close to a month on request on the part of one of the proponents, yes.

**The Chairman:** All through, senator?

**Senator Kirby:** Can I ask a short supplementary?

**The Chairman:** Yes.

**Senator Kirby:** Strictly on the supplementary, just on the timing. On the other hand with respect to T3, just so we are clear, in September of 1986 — I'm looking at your document — September of 1986, I don't have the date, the minister called for expressions of interest, and I presume there is a deadline because there always is on those things, and he got them back on the 4th of May. So, there was essentially an eight-month period of time.

**Mr. Warrick:** It was a two-stage process. The first stage was to determine whether the private sector had any interest.

**Senator Kirby:** Right.

**Mr. Warrick:** And that went from September to, I think, the end of October, and then the RFP went from December through to the end of April.

**Senator Kirby:** So, it took six months?

**Mr. Warrick:** Okay, in that sense.

[Translation]

Montréal soit assez heureux des négociations. Bien sûr, cela a pris un certain temps, parce que les intervenants sont nombreux, mais, à long terme, l'opinion publique semble croire que les choses se déroulent assez bien et, si, comme j'en ai entendu parler récemment, elles veulent prendre de l'expansion, elles devront le faire avec leurs propres moyens et imiter Vancouver, c'est-à-dire demander plus d'argent, mais elles devront faire état de leurs dépenses et ainsi de suite pour pouvoir en demander plus.

Pourquoi un délai de trois mois pour mettre les choses en branle, par opposition à trois ans? Il me semble qu'il n'y a pas de juste milieu.

**M. Barbeau:** Eh bien, si vous me permettez d'intervenir, je dirais qu'il n'est pas possible de comparer le délai de 95 jours et le délai de trois ans. Le délai de trois ans doit être compté essentiellement, à partir du moment où le gouvernement nous a donné le feu vert pour ce qui touche les règles de cession. En gros, c'est le temps qu'il a fallu pour céder les cinq premiers aéroports aux quatre administrations aéroportuaires locales.

Nous traitons avec quatre administrations aéroportuaires locales en même temps. Nous étions en train d'explorer un terrain nouveau et, oui, cela a pris du temps. Les 95 jours auxquels vous faites allusion ne représentent que le délai accordé pour répondre à la demande de proposition. Dans l'ensemble, le dossier des aéroports 1 et 2 a pris beaucoup plus de temps.

**Le sénateur Tkachuk:** Il y a eu prolongation, après les 90 jours?

**M. Barbeau:** Oui, à la demande de l'auteur de l'une des propositions, le délai de 90 jours a été prolongé de presque un mois.

**Le président:** Avez-vous terminé?

**Le sénateur Kirby:** Puis-je poser une petite question supplémentaire?

**Le président:** Oui.

**Le sénateur Kirby:** Ce n'est qu'à propos de la façon dont les choses sont situées dans le temps. Par ailleurs, en ce qui concerne l'aéroport 3, et je tiens seulement à éclaircir les choses ici, en septembre 1986 (je regarde votre document), en septembre 1986, je n'ai pas la date exacte, le ministre a demandé des déclarations d'intérêt, et je présume qu'il y avait une date limite parce qu'il y en a toujours une dans ces cas, et il a tout reçu le 4 mai. Il s'est donc écoulé un délai de huit mois.

**M. Warrick:** Le processus s'est déroulé en deux étapes. La première étape consistait à déterminer si le secteur privé s'intéressait au dossier.

**Le sénateur Kirby:** Oui.

**M. Warrick:** Et cela s'est passé entre le mois de septembre et, je crois, la fin du mois d'octobre, puis la demande de proposition a pris du mois de décembre à la fin du mois d'avril.

**Le sénateur Kirby:** Cela a donc pris six mois?

**M. Warrick:** Si vous le regardez de cette façon, d'accord.



[Text]

**Senator Kirby:** What I'm trying to get is, a comparable number to 95 days is six months. That is what you are telling me; right?

**Mr. Warrick:** Except the first two months of T3 was to determine whether the —

**Senator Kirby:** No, no. I started in December. I took your December, January — I'm trying to count. I ran out of fingers on one hand. You are talking about the comparable period which is from once you got through the expression of interest and you actually issued a call for proposals — I'm trying to make it exactly comparable to the 95 days. It is 95 days or a little over three months in one case and six months in the other; right?

**Mr. Warrick:** Five months including Christmas and New Years.

**Senator Kirby:** It is an interesting way to measure time, Mr. Chairman, but anyway. Okay, I think the point, you have at least agreed with me on two statements. One is that it was longer with respect to T3 than with T1T2, and you have already told me, that you certainly said, and you already told me that T1T2 was a bigger project in dollar terms by roughly 50 per cent more. Someone before quoted numbers of roughly five hundred thousand and roughly seven hundred thousand.

**Mr. Mulder:** Millions.

**Senator Kirby:** Millions, sorry. Well, a few zeros more or less in Transport are not always noticeable. But I am just giving you roughly the order of magnitude.

**Senator Tkachuk:** In your world, Michael.

**Senator Kirby:** Okay. Those two facts are clear? Okay. Thank you. I'm sorry, Mr. Chairman.

**The Chairman:** You realize, gentlemen, that you are being questioned by a PhD in mathematics.

**Senator Kirby:** I never could do arithmetic.

**The Chairman:** Of which there is no worse animal. Now, I have senators Jessiman, LeBreton and Kirby again.

**Senator Jessiman:** I am going to — I don't know which person should answer this, but any one of the four of you. I am looking at your "T1T2 Redevelopment – Responsibility and Accountability", page one, go to December 7, and we get the best overall acceptable proposal announced, received from PAXPORT Inc. on the same day, that is on the first page on the right-hand side, it says: "PAXPORT Inc., to demonstrate by February 15 to the satisfaction of the govt., that their Proposal is financeable."

Now, Mr. Nixon said about that part of it:

[Traduction]

**Le sénateur Kirby:** Là où je veux en venir, c'est que le délai de 95 jours et le délai de six mois se ressemblent. C'est ce que vous me dites, n'est-ce pas?

**M. Warrick:** Sauf que les deux premiers mois, dans le cas de l'aérogare 3, visaient à déterminer si...

**Le sénateur Kirby:** Non, non. J'ai commencé au mois de décembre. J'ai pris votre mois de décembre, votre mois de janvier... j'essaie de compter. J'ai manqué de doigts sur une main. Vous parlez d'une période comparable, qui se compte après le moment de la déclaration d'intérêt, à partir du moment où la demande de proposition est publiée... j'essaie de trouver un délai qui se compare tout à fait au plus 95 jours. Il s'agit de 95 jours, ou un peu plus de trois mois, dans un cas, et de six mois, dans l'autre, n'est-ce pas?

**M. Warrick:** Cinq mois, en comptant Noël et le Jour de l'An.

**Le sénateur Kirby:** C'est une façon intéressante de mesurer le temps, monsieur le président, mais tout de même... bon, vous êtes au moins d'accord avec deux de mes déclarations. Premièrement, il a fallu plus de temps dans le cas de l'aérogare 3 que dans celui des aérogares 1 et 2, et vous m'avez déjà dit (et vous avez certainement dit cela) vous m'avez déjà dit que le projet des aérogares 1 et 2 valait, en dollars, à peu près 50 p. 100 de plus. Il y a quelqu'un qui a déjà cité des chiffres: environ cinq cent mille dollars ou environ sept cent mille dollars

**M. Mulder:** Ce sont des millions de dollars.

**Le sénateur Kirby:** Des millions, je m'excuse. Eh bien, quelques zéros en plus ou en moins ne se remarquent pas toujours dans le secteur des transports. Je voulais simplement donner un ordre de grandeur.

**Le sénateur Tkachuk:** Dans votre univers, Michael.

**Le sénateur Kirby:** Bon. Ces deux faits sont clairs, n'est-ce pas? Bon. Merci. Je m'excuse, monsieur le président.

**Le président:** Vous vous rendez compte du fait, messieurs, que les questions vous sont posées par le titulaire d'un doctorat en mathématiques.

**Le sénateur Kirby:** Je n'ai jamais pu maîtriser l'arithmétique.

**Le président:** Il n'y a pas de pire animal. Voici, les sénateurs Jessiman, LeBreton et Kirby, encore une fois, veulent poser des questions.

**Le sénateur Jessiman:** Je vais — je ne sais pas à qui je devrais poser la question, mais n'importe lequel de vous quatre peut y répondre. Je regarde le document intitulé «T1T2 Redevelopment – Responsibility and Accountability», à la page 1, au 7 décembre. Il y a la meilleure offre globale acceptable qui est annoncée, celle de PAXPORT Inc., le même jour, du côté droit de la première page: «PAXPORT Inc. doit convaincre le gouvernement d'ici le 15 février que sa proposition est viable sur le plan financier.»

M. Nixon a formulé l'observation suivante à ce sujet:



## [Texte]

It is significant that no financial pre-qualification was required in this competition. For a project of this magnitude the selection of a 'best overall acceptable proposal' without complete assurance of financial viability seems to me to have been highly unusual and unwise.

First, my question is, is it unusual?

**Mr. Barbeau:** I am at a bit of a loss. I beg your indulgence, Mr. Chairman, for just a moment. I just need some clarification in my own mind.

I am just checking back. Excuse me for that short hiatus. I was just checking back on process. Again I am just trying to jog my own memory, and I will add to that that some people that you will have who will have been very intimately involved with the RFP process will probably better answer your question than I can. But just as a—

**Senator Jessiman:** May I ask you one question?

**Mr. Barbeau:** Yes.

**Senator Jessiman:** Are you familiar with the Prince Edward Island bridge contract?

**Mr. Barbeau:** No, I am not, sir.

**Senator Jessiman:** Was that not Transport?

**Mr. Barbeau:** No.

**Senator Jessiman:** Oh, I see. Okay.

**Mr. Mulder:** Public Works.

**Senator Jessiman:** I see. Let me suggest to you that I am familiar with it, and it was the same situation. It was exactly the same situation, went to bid, you won a bid, and then you proved your financing.

**Mr. Barbeau:** Yes, that is what I was going to say. That is why I was checking with Mr. Warrick here on process and checking back into his memory. In the RFP, what you ask for is that the bidders, you know, put up their business case and, of course, be ready to prove financeability afterwards.

**Senator Jessiman:** I see. Let me, just for the record, as to whether it was unwise, let's assume for the moment that the winner wasn't there because he couldn't finance it. Then, it would have gone to Claridge who wanted more money. We are going to give the government less. So, I think, as a result of what has happened here, they have ended up with Claridge who was going to bid less for the government, more for itself, but had to accept what Transport had bid. So, I think it is pretty wise. But that is just a comment.

**Mr. Mulder:** Senator, may I just elaborate on the — I am not familiar with the details of the P.E.I. proposal, and Mr. Quail will be here, I think, over the next few weeks, and he was a deputy minister in charge in Public Works over that file, but I thought

## [Translation]

Il vaut la peine de noter que ce concours ne comportait aucune condition financière préalable. Quand il est question d'un projet de cette envergure, le fait de choisir la «meilleure offre acceptable globalement» sans s'assurer de la viabilité financière du projet à tous égards me semble tout à fait inhabituel et mal avisé.

D'abord, je poserais la question suivante: Est-ce inhabituel?

**M. Barbeau:** Je suis un peu perdu. Monsieur le président, je vous prie de vous montrer indulgent pour l'instant. Il faut seulement que j'éclaircisse certaines choses dans mon esprit.

Je reviens dans le passé. Je m'excuse de cette courte interruption. Je ne faisais que vérifier le processus. Encore une fois, j'essaie seulement de me rafraîchir la mémoire. J'ajouterais que certains des témoins que vous allez convoquer, qui ont une connaissance très approfondie du processus de demande de proposition, répondront probablement mieux à votre question que moi. Mais il n'y a que...

**Le sénateur Jessiman:** Puis-je poser une question?

**M. Barbeau:** Oui.

**Le sénateur Jessiman:** Êtes-vous au courant du dossier du pont de l'Île-du-Prince-Édouard?

**M. Barbeau:** Non, monsieur le sénateur, je ne le suis pas.

**Le sénateur Jessiman:** Cela ne relevait pas de Transports Canada?

**M. Barbeau:** Non.

**Le sénateur Jessiman:** Ah, je vois. D'accord.

**M. Mulder:** C'était Travaux publics.

**Le sénateur Jessiman:** Je vois. Permettez-moi de vous dire que je connais ce dossier et qu'il s'agissait de la même situation. C'était exactement la même situation: l'entreprise soumissionneuse, elle remporte la soumission, puis elle prouve que son projet est viable sur le plan financier.

**M. Barbeau:** Oui, c'est ce que j'allais dire. C'est la raison pour laquelle je vérifiais le processus avec M. Warrick et je faisais appel à sa mémoire. Dans la demande de proposition, vous savez, on demande aux soumissionnaires de faire valoir leur projet du point de vue commercial et, bien sûr, d'être prêts à montrer qu'il est financièrement viable par la suite.

**Le sénateur Jessiman:** Je vois. Permettez-moi un exemple. Pour le compte rendu, je veux savoir si il était judicieux de procéder ainsi. Supposons que le soumissionnaire retenu n'ait pu financer son projet. À ce moment-là, c'est Claridge qui voulait plus d'argent, qui aurait été retenu. On en donne moins au gouvernement. Je crois que, de ce fait, on s'est retrouvé avec la société Claridge qui allait en garder moins pour le gouvernement et plus pour elle-même, mais qu'il fallait accepter ce que Transports Canada avait soumissionné. C'était donc assez judicieux. Ce n'était qu'une observation.

**M. Mulder:** Sénateur, si vous me permettez d'apporter des précisions, je ne connais pas les détails du projet de l'Île-du-Prince-Édouard, et M. Quail viendra comparaître, je crois, au cours des prochaines semaines, lui qui était sous-ministre responsable à

[Text]

that the pre-screening of the initial letters of interest, screened it down to a core number that did deal also with their financial capability, and the second phase had to deal with the amount of subsidies they wanted to have as to what the terms would be.

**Senator Jessiman:** I know the winners, who they were, and know where the financing came from.

**Mr. Mulder:** The other thing I might just explain is from my experience in the Department of Supply and Services, while there are no hard and fast rules, increasing over time as government gets into major contracts, the financial capacity of the firms are factors that are increasingly being flagged.

**Mr. Barbeau:** If I could add something, too, — I am just again trying to be helpful here, and I may stand corrected. I don't think that of necessity the contract would have gone to Claridge, not of necessity, if the best overall proposal for some reason had not been accepted. I don't think so. Again I may stand corrected on that.

**Senator Jessiman:** Okay. Let me ask another question. We are talking about non-profit. Is that the way you are going to go or you are hoping to go in Toronto? We waited now two years. Where is the money coming from? Who finances it? Non-profit people, they are not going to have shareholders.

**Mr. Mulder:** From the charges.

**Senator Jessiman:** So they are going to increase the charges sufficient to take care of all this 500, 600, 700 million?

**Mr. Mulder:** Again, Mr. Barbeau can elaborate in detail. He knows more about those models, but not necessarily increase. Toronto is overall financially viable. They get to keep whatever the surplus funds are and they reinvest it.

**Senator Jessiman:** But the six or seven hundreds of millions of dollars has to come from either the users or the taxpayers?

**Mr. Mulder:** Right, yes, and they much the same as Vancouver did it, much the same as Vancouver financed its runway and terminal expansions.

**Senator Jessiman:** Did it have any government guarantees?

**Mr. Barbeau:** No, there are no government guarantees, no subordinated rent. Can I just, perhaps again, try to clarify that? One of the fundamental principles behind transferring airports to authorities on the financial side, really it's a two-sided principle. One of them is that the authority must be left financeable. If not, there's no use doing this thing. The other —and I'll name just three — the other principle is that the government must be no worse off than it would be if it continued to run the airport. Indeed, it should be better off because in the financial formula we do take a percentage of value added.

[Traduction]

Travaux publics dans ce dossier, mais je crois que l'examen préalable des premières lettres d'intention a permis de retenir des entreprises qui avaient également une bonne capacité financière. La deuxième étape avait trait aux subventions recherchées et aux modalités afférentes.

**Le sénateur Jessiman:** Je connais les soumissionnaires retenus, je sais qui ils sont et où ils trouvaient leur financement.

**M. Mulder:** Mon expérience au ministère des Approvisionnement et Services m'amènerait aussi à expliquer une autre chose: il n'y a pas de règle stricte, mais de plus en plus, au fur et à mesure que le gouvernement s'engage dans des contrats d'envergure, la capacité financière des entreprises devient un facteur de plus en plus important.

**M. Barbeau:** Puis-je ajouter, moi aussi, quelque chose; encore une fois, j'essaie seulement de vous aider, ici, mais je me trompe peut-être. Je ne crois pas que le contrat aurait forcément été accordé à Claridge, pas forcément, si la meilleure offre globale n'avait pas été acceptée pour une raison ou une autre. Je ne le crois pas. Encore une fois, je me trompe peut-être.

**Le sénateur Jessiman:** D'accord. Permettez-moi de poser une autre question. Nous parlons de sociétés sans but lucratif. Entendez-vous ou espérez-vous procéder ainsi à Toronto? Cela fait maintenant deux ans que nous attendons. D'où vient l'argent? Qui finance le projet? Les sociétés sans but lucratif n'ont pas d'actionnaires.

**M. Mulder:** Cela proviendrait des frais d'utilisation.

**Le sénateur Jessiman:** On va donc augmenter les frais suffisamment pour absorber cette somme: 500, 600 ou 700 millions de dollars?

**M. Mulder:** Encore une fois, M. Barbeau peut apporter des précisions à ce sujet. Il en connaît plus sur ces modèles, mais pas nécessairement au sujet des augmentations. Le projet de Toronto est financièrement viable dans l'ensemble. La société garde l'argent excédentaire et le réinvestit.

**Le sénateur Jessiman:** Mais les six ou sept cent millions de dollars doivent provenir des usagers ou des contribuables?

**M. Mulder:** Oui, à l'instar de ce que l'on a fait à Vancouver, de la façon dont Vancouver a financé l'expansion de sa piste et de son aéroport.

**Le sénateur Jessiman:** Avait-elle des garanties du gouvernement?

**M. Barbeau:** Non, il n'y avait pas de garantie du gouvernement ni de loyer subordonné. Puis-je, encore une fois, apporter une précision? Un des principes qui motivent fondamentalement la cession des aéroports au profit de l'administration aéroportuaire, sur le plan financier, présente un aspect double. D'abord, l'administration doit être capable de se financer. Sinon, il ne sert à rien de faire cela. Ensuite (et je n'en nommerai que trois), le gouvernement ne doit pas se retrouver en pire situation que s'il avait continué à exploiter l'aéroport. De fait, il devrait se trouver dans une meilleure situation, car il obtient un pourcentage de la valeur ajoutée dans la formule financière.

## [Texte]

The third fundamental principle is one that the local airport authority has got to be able to do a much better job than public servants could do, because if not, the whole exercise is relatively pointless. So what we are saying is, by doing a better job, is that they have got to be able to get in there with business acumen and generate revenues through all kinds of sources, not necessarily by new charges or not necessarily by increased charges.

Perhaps, if we are talking about an investment of a magnitude in the hundreds of millions of dollars, they may be forced into doing that. But, I mean, it's part and parcel of the total business effort, if you want, that the board of directors of the authority puts into an airport to make it run much better than we can as public servants.

**Senator Jessiman:** Thank you. I've got about three short questions. I hope they're short. My questions will be short.

Now, the chief negotiators, as pointed out earlier, were Mr. R. Quail, Mr. Barbeau, David Broadbent and W. Rowat. Are there other senior bureaucrats involved? Were there any other senior bureaucrats — I'm using the words of Mr. Nixon: public servants is what I'd use — involved in the negotiations?

**Mr. Mulder:** Yes.

**Senator Jessiman:** Could you give me their names?

**Mr. Mulder:** It's quite a long list, but —

**Senator Jessiman:** Could you provide us the list?

**Mr. Mulder:** Yes. I believe we've given Mr. Nelligan a list of all the officials involved.

**Senator Jessiman:** But I want to know whom you people consider the senior, as I say, public servants. Mr. Nixon refers to them as bureaucrats. I want to know who they are.

**Mr. Mulder:** Yes. May I just check with counsel. Did we not provide you, Mr. Nelligan, with a list of the civil servants who were involved?

**Mr. Nelligan:** Not specifically a list. We have the —

**Senator Jessiman:** I want to know the senior ones.

**Mr. Nelligan:** — the charter, of course.

**Mr. Mulder:** We will get you the list and you can determine which of those are senior.

**Senator Jessiman:** I want to know what you think. You're the experts.

**Mr. Mulder:** Well, I'm amazed at times by journalists as to how many people that we don't think are senior, they think are senior as long as they speak on their point of view.

**Senator Jessiman:** Mr. Barbeau said that he wasn't interviewed by Mr. Nixon and he didn't write any letters and he didn't talk to them in any way, any of the people that he worked

## [Translation]

Troisième principe fondamental: l'administration aéroportuaire locale doit être en mesure de faire un travail nettement supérieur à celui que les fonctionnaires pourraient faire, sinon l'exercice est à peu près inutile. Quand on parle d'un travail supérieur, c'est que les entreprises du secteur privé doivent pouvoir appliquer leur sens des affaires pour tirer des revenus de toutes sortes de sources, mais pas forcément par l'application de nouveaux frais ni par l'augmentation des frais établis.

S'il est question d'un investissement de centaines de millions de dollars, elles seraient peut-être contraintes de le faire. Tout de même, cela tient à la nature même de l'activité commerciale, si vous voulez; le conseil d'administration de l'administration aéroportuaire confie l'aéroport à quelqu'un pour qu'il fasse un travail nettement supérieur à celui des fonctionnaires.

**Le sénateur Jessiman:** Merci. J'ai trois petites questions à poser. J'espère que ce sont de petites questions. Mes questions ne seront pas longues.

Les négociateurs principaux, comme on l'a souligné plus tôt, étaient MM. R. Quail, Barbeau, David Broadbent et W. Rowat. Y a-t-il d'autres hauts fonctionnaires qui y ont participé? Y a-t-il d'autres bureaucrates haut placés (je reprends les propos de M. Nixon; j'utiliserais moi-même le terme «fonctionnaire») qui ont participé aux négociations?

**M. Mulder:** Oui.

**Le sénateur Jessiman:** Pourriez-vous me donner leur nom?

**M. Mulder:** La liste est assez longue, mais...

**Le sénateur Jessiman:** Pourriez-vous nous fournir la liste?

**M. Mulder:** Oui. Je crois que nous avons remis à M. Nelligan une liste de tous les hauts fonctionnaires en question.

**Le sénateur Jessiman:** Mais j'aimerais savoir qui vous considérez comme étant les hauts fonctionnaires. M. Nixon parle de bureaucrates. Je veux savoir de qui il s'agit.

**M. Mulder:** Oui. Permettez-moi de consulter le conseiller. Monsieur Nelligan, est-ce qu'on ne vous a pas remis une liste des fonctionnaires ayant participé aux négociations?

**M. Nelligan:** Pas une liste précisément. Nous avons...

**Le sénateur Jessiman:** Je veux savoir qui étaient les hauts fonctionnaires.

**M. Nelligan:** ...la charte, bien sûr.

**M. Mulder:** Nous allons vous fournir la liste, et vous allez pouvoir déterminer lesquels sont les hauts fonctionnaires.

**Le sénateur Jessiman:** Je veux savoir ce que vous en pensez. Vous êtes les spécialistes.

**M. Mulder:** Eh bien, je suis tout à fait étonné, parfois, que les journalistes prennent pour des hauts fonctionnaires des gens qui, à nos yeux, ne le sont pas, dès que ceux-ci sont du même avis qu'eux.

**Le sénateur Jessiman:** M. Barbeau affirme qu'il n'a pas été interviewé par M. Nixon, qu'il n'a pas écrit de lettre, qu'il ne leur a pas parlé de quelque façon que ce soit, les gens avec qui il a



[Text]

with. Do I assume that's the same story for all four of you people that are sitting up there? Is there anyone there that —

**Mr. Mulder:** Well, except for — Mr. Barbeau was the only one involved in the stage that Mr. Nixon got involved in, because these two gentlemen had either retired —

**Senator Jessiman:** Okay. The answer is no.

**Mr. Mulder:** — and I was deputy minister of Environment.

**Senator Jessiman:** Okay. I just wanted to clarify that. So, for the record, we know that none of you were there —

**Mr. Mulder:** Right.

**Senator Jessiman:** — and you had nothing to do with the Nixon report.

There is just one last question. They say — Mr. Nixon, again, said that the political staff — and I guess this is Mr. Barbeau might or may not be able to answer it, but may be able to find out for me — the political staff were interested in this transaction to a highly unusual extent. Is that your understanding of it?

**Mr. Barbeau:** I'm afraid, sir, that would be a judgment on my part and I can't answer that question.

**Senator Jessiman:** Do you know who the political staff were?

**Mr. Barbeau:** Well, I mean, in any transaction that —

**Senator Jessiman:** No. In this particular transaction, talking about this particular —

**Mr. Barbeau:** No, I wouldn't.... No, I —

**Senator Jessiman:** You don't know who they were?

**Mr. Barbeau:** Well, I mean, you know, the minister's staff evidently is involved in working with the department, and there would be, in this one, possibly other political staff, but I can't —

**Senator Jessiman:** You don't know?

**Mr. Barbeau:** No.

**Senator Jessiman:** Okay. Thank you, Mr. Chairman.

**The Chairman:** I ask you again to have a little bit of sympathy for the Chair. We are not being focused in a number of our questions here. The witnesses that have come before us have come to answer questions on general areas. This one was policy and process. And we are jumping ahead. We have — the witnesses that are prepared to answer the questions that you put, Senator Jessiman, have yet to be heard, and will be here —

**Senator Jessiman:** I am only reading from the report. It says "the politics of the process." This is what I'm reading from, and my questions are coming from that part of the report. So if we are going to have other people —

**The Chairman:** What report?

**Senator LeBreton:** Nixon's.

**The Chairman:** The Nixon report.

[Traduction]

travaillé. Dois-je présumer qu'il en est de même pour les quatre personnes assises là? Y a-t-il quelqu'un qui...

**M. Mulder:** Eh bien, sauf pour (M. Barbeau est le seul qui était là à l'étape où M. Nixon est intervenu) soit que les deux hommes en question étaient à leur retraite, soit...

**Le sénateur Jessiman:** D'accord. La réponse est «non».

**M. Mulder:** ...et j'étais sous-ministre de l'Environnement.

**Le sénateur Jessiman:** D'accord. Je voulais simplement éclaircir cela. Pour le compte rendu, donc, nous savons que personne d'entre vous n'y était...

**M. Mulder:** Exactement.

**Le sénateur Jessiman:** ...et vous n'avez rien eu à voir avec le rapport Nixon.

Voilà ma dernière question. Ils disent (M. Nixon, encore une fois, dit que le personnel politique) et j'imagine que M. Barbeau pourra répondre à la question, sinon trouver la réponse pour moi, le personnel politique a porté un intérêt inhabituellement marqué à ces transactions. Est-ce votre façon de voir cela?

**M. Barbeau:** Je suis désolé, sénateur: il s'agirait là d'un jugement de ma part, et je ne peux répondre à la question.

**Le sénateur Jessiman:** Savez-vous qui faisait partie de ce personnel politique?

**M. Barbeau:** Eh bien, enfin, dans toute transaction...

**Le sénateur Jessiman:** Non. Dans le cas de cette transaction particulière, à propos de cette transaction...

**M. Barbeau:** Non, je ne ... Non, je...

**Le sénateur Jessiman:** Vous ne savez pas de qui il s'agissait?

**M. Barbeau:** Bien, enfin, vous savez, il est évident que le personnel du ministre travaille avec le ministère et qu'il y aurait eu, dans ce cas, d'autres membres du personnel politique, mais je ne peux...

**Le sénateur Jessiman:** Vous ne le savez pas?

**M. Barbeau:** Non.

**Le sénateur Jessiman:** D'accord. Merci, monsieur le président.

**Le président:** Je vous demande, encore une fois, d'avoir un peu plus d'égards pour la présidence. Nous nous dispersons un peu ici. Les témoins sont venus nous voir pour répondre à des questions d'ordre général. Dans le cas qui nous occupe, il s'agit de la politique et du processus. Nous sautons des étapes. Nous avons les témoins qui sont disposés à répondre à vos questions, sénateur Jessiman, n'ont pas encore été entendus, et ils seront ici...

**Le sénateur Jessiman:** Je ne fais que la lecture du rapport. Il y est question des «aspects politiques» du processus. C'est ce que je lis, et mes questions portent sur cette partie du rapport. Alors, il doit y avoir d'autres témoins...

**Le président:** Quel rapport?

**Le sénateur LeBreton:** Celui de M. Nixon.

**Le président:** Le rapport Nixon.

[Texte]

**Senator Jessiman:** That's what he called it, and I'm just trying to focus in on that part of the report. And if there are other people, great.

**The Chairman:** Senator LeBreton.

**Senator LeBreton:** Thank you, Mr. Chairman, although I'm not sure whether this is a process question, that it follows that. So, you know, they can refer this to someone that's perhaps more qualified to answer it.

But just following up on Senator Kirby's mathematics and the difference between T3 and T1T2, the announcement, the original announcement to modernize and redevelop terminals 1 and 2 was made on August 18, 1989. Some 17 months later, in March, 1992, Transport Canada, as you show in your graph, issued requests for proposals.

Is it not fair to say that in the intervening 17 months that there had been many discussions at Transport Canada with regard to the two-stage process as was followed in T3 or a one-stage process, the argument being, of course, that all prospective bidders would have been well known to Transport Canada and, obviously, in a country the size of Canada there are very few possible bidders who could compete for a project of this size.

So my question — and, Mr. Chair, you can rule me out — is three-part, it's in three parts: Is there anything unusual about a single-stage process? The second part of that is: What is the process most often followed by governments, in particular Transport Canada, in calling for proposals; is it one step or two? And this whole period of time, was the Greater Toronto Local Airport Authority still involved or were they still — like, what were they doing when all of this was going on in terms of terminal 1 and 2?

**Mr. Barbeau:** I can, again, take a stab at your questions and I hope I'll be able to answer them. On the first one, is it unusual? Again, this calls for a value judgment on my part and I can't pronounce myself on that. What is normal, abnormal, usual, unusual, the fact of the matter is we had, as public servants, direction from the government to do things in a certain way, and that's what we did.

Now, in terms of the practice: there is not a tremendous wealth of experience in Transport Canada with projects of this size, but there is some experience. In this case I'm trying to rack my brains to think of others. I suppose in aviation there would be some large procurement projects, but I don't know if they went to two-step process or not. In the airports' world we really only had one antecedent, and that was T3, where we had gone to two-step process, again on government direction.

The third part of your question is what was happening sort of on the front of local airport authorities? Can you be more precise in terms of your time frames?

[Translation]

**Le sénateur Jessiman:** C'est ce qu'on l'a appelé, et j'essaie seulement de me concentrer sur cette partie du rapport. S'il y a d'autres témoins, tant mieux.

**Le président:** Sénateur LeBreton.

**Le sénateur LeBreton:** Merci, monsieur le président. Je ne sais pas s'il s'agit vraiment d'une question sur le processus. On pourra donc décider de s'en remettre à quelqu'un qui est mieux qualifié pour y répondre.

Pour faire suite aux calculs du sénateur Kirby et voir la différence entre l'aérogare 3 et les aérogares 1 et 2, signalons que l'annonce, la première annonce de la modernisation et de la mise en valeur des aérogares 1 et 2 a été faite le 18 août 1989. Quelque 17 mois plus tard, soit en mars 1992, Transports Canada, comme le montre votre graphique, a émis des demandes de propositions.

Ne serait-il pas juste de dire que, au cours des 17 mois en question, il y a eu à Transports Canada de nombreuses discussions sur la démarche en deux étapes qui a servi dans le cas de l'aérogare 3 ou sur la démarche en une seule étape: je veux faire valoir, bien sûr, que Transports Canada aurait très bien connu tous les soumissionnaires éventuels et que, évidemment, dans un pays de celui de la taille du Canada, il n'y a que très peu de soumissionnaires qui pourraient envisager un projet de cette envergure.

Ma question (et, monsieur le président, vous pouvez me rappeler au règlement) se divise en trois volets. Premièrement, la démarche en une seule étape a-t-elle quelque chose d'inhabituel? Deuxièmement, quelle est la démarche que suivent le plus souvent les gouvernements, et particulièrement Transports Canada, pour demander des propositions; est-ce en une étape ou en deux? Troisièmement, pendant tout ce temps, l'administration aéroportuaire locale du Grand Toronto était-elle encore — que faisait-elle pendant que tout cela se déroulait en ce qui concerne les aérogares 1 et 2?

**M. Barbeau:** Encore une fois, je peux m'essayer, et j'espère que je vais pouvoir répondre à vos questions. Quant à la première, est-ce inhabituel? Encore une fois, cela exige que je porte un jugement de valeur, et je ne peux me prononcer là-dessus. Qu'est-ce qui est normal, anormal, habituel, inhabituel? Le fait est que nous avions, en tant que fonctionnaires, une certaine marge de manoeuvre qui nous permettait d'agir d'une certaine façon, et c'est ce que nous avons fait.

Quant à l'usage, Transports Canada n'a pas une expérience énorme des projets de cette envergure, mais il a tout de même une certaine expérience. Je me creuse les méninges pour trouver d'autres exemples. Je suppose qu'il y a eu des grands projets d'approvisionnement dans le domaine de l'aviation, mais je ne sais pas si cela s'est fait en deux étapes ou non. Dans le monde aéroportuaire, il n'y a vraiment qu'un précédent, soit l'aérogare 3, auquel cas nous avons procédé en deux étapes, encore une fois sur la directive du gouvernement.

La troisième partie de votre question visait à savoir ce qui se passait à l'administration aéroportuaire locale. Pourriez-vous préciser la période dont vous parlez?



[Text]

**Senator LeBreton:** Well, just while the negotiations, you know, the negotiations surrounding TIT2, has it been established that they, in fact, they were talking about the terminals and they in no way found themselves in conflict with the operation, the rest of the operation of the airport, and was the Greater Toronto Airport Authority, were they still indicating to Transport Canada their interest in —

**Mr. Barbeau:** Yes.

**Senator LeBreton:** They were, at the same time?

**Mr. Barbeau:** Yes, very definitely. They were — there are exchanges of correspondence, and so on, where yes, they were very interested in taking over the airport.

**Senator LeBreton:** Although had they submitted any proposals or were they still trying to get their act together, the greater Toronto airport authority?

**Mr. Barbeau:** Well, again, I think, as I pointed out before, there were still some problems in terms of getting unconditional support on the part of the regional and municipal — well, I shouldn't say the regional and municipal governments. They did have support, I think, on the part of the regional governments. They were still having problems getting unconditional support on the part of Mississauga.

**The Chairman:** Senator Kirby.

**Senator Kirby:** Thank you very much, Mr. Chairman. I wonder if I could just — I'll be very brief; I just want to make sure I've sort of summarized in my own mind, correctly, a couple of things that were said earlier, and picking up on a couple, also, of points that Senator Tkachuk raised.

First of all, am I right that the airports task force which reported some time in 1986 listed four options for privatizing — unfortunately — by the way, I looked for the document at supper time and I couldn't find it. If I have a copy, I don't know where it is. That's why I've got to ask you a question, because you referred to something earlier, sir.

That task force consisted not merely of public servants; it also consisted of some private sector people; correct?

**Mr. Douglas:** Yes.

**Senator Kirby:** And you recommended — you listed in the end four alternative ways in which airports could be privatized — airports could be changed, essentially getting them off the government payrolls, is the simplest way to describe it.

**Mr. Douglas:** Yes.

**Senator Kirby:** Of the four, the one that you rejected, you being — sorry, the task force rejected, to be precise, was having a private sector operator; is that correct?

**Mr. Douglas:** Yes.

[Traduction]

**Le sénateur LeBreton:** Eh bien, au cours des négociations, vous savez, les négociations concernant les aéroports 1 et 2, a-t-il été établi qu'ils, en fait, parlaient des aéroports et qu'ils ne se trouvaient aucunement en situation de conflit d'intérêts en rapport avec l'exploitation du reste de l'aéroport, et l'administration aéroportuaire du Grand Toronto indiquait-elle encore à Transports Canada qu'elle avait un intérêt pour...

**M. Barbeau:** Oui.

**Le sénateur LeBreton:** Au même moment?

**M. Barbeau:** Oui, absolument. Il y en a, il y a des échanges de lettres et ainsi de suite. Oui, la possibilité d'exploiter l'aéroport l'intéressait beaucoup.

**Le sénateur LeBreton:** Avait-elle soumis une proposition ou était-elle encore en train de se préparer, l'administration aéroportuaire du Grand Toronto?

**M. Barbeau:** Eh bien, encore une fois, comme je l'ai fait remarquer auparavant, elle avait encore de la difficulté à obtenir un appui sans réserve de la part des autorités régionales et municipales — eh bien, je ne devrais pas parler des autorités régionales et municipales. Elle avait l'appui, je crois, des autorités régionales. Elle avait encore de la difficulté à obtenir un appui sans réserve de la part de Mississauga.

**Le président:** Sénateur Kirby.

**Le sénateur Kirby:** Merci beaucoup, monsieur le président. Je me demande si je pourrais seulement, je serai très bref; je veux seulement m'assurer que j'ai bien résumé, dans mon esprit, et correctement, quelques-unes des choses qui ont été dites plus tôt, puis revenir à quelques-unes des questions que le sénateur Tkachuk a soulevées.

D'abord, ai-je raison de dire que le groupe de travail sur les aéroports, qui a remis son rapport à un moment donné, en 1986, a parlé de quatre options en ce qui concerne la privatisation (malheureusement; soit dit en passant, je cherchais le document à l'heure du souper, mais je ne pouvais le trouver. Si j'en ai un exemplaire, je ne sais pas où il se trouve. Voilà pourquoi je dois vous poser une question, parce que vous avez fait allusion à quelque chose plus tôt, monsieur.

Le groupe de travail ne se composait pas uniquement de fonctionnaires. Il comptait aussi des gens du secteur privé, n'est-ce pas?

**M. Douglas:** Oui.

**Le sénateur Kirby:** Et vous avez recommandé (vous avez énuméré, au bout du compte, quatre façons dont les aéroports pourraient être privatisés) que les aéroports soient changés, c'est-à-dire, essentiellement, qu'ils cessent d'être à la remorque du gouvernement. Ce serait la façon la plus simple de le décrire.

**M. Douglas:** Oui.

**Le sénateur Kirby:** Parmi les quatre, l'option que vous avez rejetée (je m'excuse, celle que le groupe de travail a rejetée, pour être précis) consistait à confier l'exploitation au secteur privé, n'est-ce pas?

**M. Douglas:** Oui.



[Texte]

**Senator Kirby:** And the people that made that recommendation were not merely public servants, they included some private sector people who were on the task force; right?

**Mr. Douglas:** That's right.

**Senator Kirby:** Okay. In a nutshell, can you tell us why you rejected private sector operation?

**Mr. Douglas:** Well, I think if you can indulge me reading from the task force report —

**Senator Kirby:** Can I just have you pause?

**Mr. Douglas:** Sure.

**Senator Kirby:** Yes, I'd like you to do that, but can I just say, can that document at some point be circulated to us? I looked for it, I asked Tim if he could find it. I'm saying to the clerk just a request, can we get that document? I'm sorry, go ahead.

**Mr. Douglas:** Thank you. In the evaluation of the private sector proposal, the report reads as follows:

The task force eliminated the private sector option as a potential alternative for the final disposition of airports since it failed to meet certain key criteria. Private sector management was considered unlikely to be sufficiently sensitive to the various publics that use the airports. The prime objectives of improving responsiveness to local circumstances and enhancing the airport's relationship with the local economy were considered more attainable through the other organizational alternatives and could not be sufficiently ensured under private sector management. Moreover, the provision of government subsidies to a private sector operation could be open to public criticism. Additionally, the need for cross-subsidization between profitable and unprofitable airports would be difficult to implement under this alternative. Finally, compliance with federal government policies and objectives such as cost reduction exercises and bilingualism would be more difficult to enforce under the private sector option than under the others. Therefore, the task force did not consider the private sector option a viable alternative.

**Senator Kirby:** And, therefore, from a public policy perspective, a task force composed of people both inside and outside of governments concluded, (a) that the private sector was not a viable option, and (b) that local airport authorities, as they — Canadian airport authorities as you would now call them, and I guess originally you probably just called them airport authorities, knowing the way terminology changes, but the notion of a community-based organization was the best alternative; is that correct?

**Mr. Douglas:** Right.

[Translation]

**Le sénateur Kirby:** Et ce ne sont pas que des fonctionnaires qui ont fait cette recommandation. Il y a aussi des gens du secteur privé qui siègent au groupe de travail, n'est-ce pas?

**M. Douglas:** Tout à fait.

**Le sénateur Kirby:** D'accord. Pouvez-vous nous dire, en bref, pourquoi vous avez rejeté l'option du secteur privé?

**M. Douglas:** Bien, si vous permettez que je fasse la lecture du rapport du groupe de travail...

**Le sénateur Kirby:** Puis-je vous interrompre un instant?

**M. Douglas:** Certainement.

**Le sénateur Kirby:** Oui, j'aimerais que vous le fassiez, mais puis-je seulement demander que le document nous soit distribué à un moment donné? Je l'ai cherché, j'ai demandé à Tim s'il pouvait le trouver. Je ne fais que demander au greffier s'il peut nous procurer ce document? Je m'excuse, allez-y.

**M. Douglas:** Merci. En rapport avec l'évaluation de la proposition concernant le secteur privé, le rapport se lit comme suit:

Le groupe de travail élimine l'option secteur privé parmi les solutions possibles à la cession finale des aéroports, car elle ne répond pas à certains critères clés. Nous estimons que les dirigeants du secteur privé ne seront pas suffisamment sensibles aux besoins des divers clients qui utilisent les aéroports. Nous estimons que la réalisation des objectifs premiers qui consiste à améliorer l'adaptation aux circonstances locales et à resserrer les liens entre l'aéroport et l'économie locale passerait mieux par d'autres solutions organisationnelles, à l'inverse du secteur privé, duquel nous ne pourrions obtenir des garanties suffisantes. De plus, le fait, pour le gouvernement, de fournir des subventions à une entreprise du secteur privé pourrait prêter le flanc à la critique publique. En outre, la nécessité de l'interfinancement des aéroports rentables et non rentables serait difficile à mettre en oeuvre dans le contexte. Enfin, il serait plus difficile de faire respecter les politiques et les objectifs du gouvernement fédéral, notamment la réduction des coûts et le bilinguisme, dans le cas du secteur privé. Par conséquent, le groupe de travail ne considère pas l'option secteur privé comme étant viable.

**Le sénateur Kirby:** Par conséquent, du point de vue de la politique publique, un groupe de travail composé de personnes à l'intérieur et à l'extérieur du gouvernement a conclu que a) le secteur privé n'offrirait pas une option viable et que b) les administrations aéroportuaires locales, comme on (les administrations aéroportuaires canadiennes comme vous les appelez maintenant, et j'imagine que vous les appelez simplement administrations aéroportuaires à l'origine, en connaissant l'évolution de la terminologie) que la notion d'une organisation communautaire représentait la meilleure option, n'est-ce pas?

**M. Douglas:** Oui.

[Text]

**Senator Kirby:** And, therefore, that's why you sign contracts of that nature in Montreal, Calgary, Edmonton and Vancouver, and why you also favoured that option for Toronto; is that right?

**Mr. Douglas:** That ultimately led to the policy statement of '87 which provided the foundation for those decisions to be made later on.

**Senator Kirby:** Right. But the rationale for the support of — I mean, the public policy rationale for the support of the local airport authority option really stems from that '86 —

**Mr. Douglas:** Yes.

**Senator Kirby:** — task force.

**Mr. Douglas:** Yes.

**Senator Kirby:** And had you been able to get — to solve the inter-municipal warfare which takes place in Toronto all the time, presumably — is it a reasonable assumption to make that you would have preferred a local airport authority solution in Toronto as well?

**Mr. Douglas:** Well, the initiative was contemplated on coming from local authorities —

**Senator Kirby:** I understand that.

**Mr. Douglas:** — so if they had been mature enough in their deliberations to come forward, we would gladly have accepted the consideration of it.

**Senator Kirby:** On the grounds that it was the appropriate public policy?

**Mr. Douglas:** Yes.

**Senator Kirby:** Thank you.

**Mr. Mulder:** But, Senator Kirby, I might just point out that Mr. Douglas was not in play after 1990, so his views are entirely his own. Mr. Barbeau.

**Mr. Barbeau:** Well, I think I follow your question. I think I can answer yes, that the signature of — eventually, of deals with the four local airport authorities certainly did follow on the policy statements of 1987 and the previous policy statement, too. There's no doubt about that.

**Senator Kirby:** Well, the root basis of that policy statement of '87, I gather, was this task force report of '86.

**Mr. Barbeau:** Yes.

**Senator Kirby:** Okay.

**Mr. Barbeau:** Yes. To your second question in terms of preference, again I cannot answer that, I think, as a public servant. All that I can say is that —

**Senator Kirby:** I know. That's why I didn't ask you.

**Mr. Barbeau:** Okay.

[Traduction]

**Le sénateur Kirby:** Et, par conséquent, c'est pourquoi vous établissez des contrats de cette nature à Montréal, à Calgary, à Edmonton et à Vancouver, et c'est pourquoi vous favorisez aussi cette option dans le cas de Toronto, n'est-ce pas?

**M. Douglas:** Cela a fini par donner la déclaration de principes de 1987, qui constitue le fondement des décisions prises plus tard.

**Le sénateur Kirby:** Exact. Mais la justification, je veux dire la justification de la politique publique qui permet de se prononcer en faveur de l'option administration aéroportuaire locale, provient en fait de 1986,

**M. Douglas:** Oui.

**Le sénateur Kirby:** ...du groupe de travail.

**M. Douglas:** Oui.

**Le sénateur Kirby:** Si vous aviez pu obtenir (régler les guerres intermunicipales qui sévissent toujours à Toronto, présument), est-il raisonnable de présumer que vous auriez opté aussi, dans le cas de Toronto, pour l'administration aéroportuaire locale?

**M. Douglas:** Eh bien, comme il provenait des administrations locales, le projet a été envisagé...

**Le sénateur Kirby:** Je comprends cela.

**M. Douglas:** ...si elles avaient donc eu des délibérations assez mûries pour aller de l'avant, nous aurions été heureux d'accepter de l'envisager.

**Le sénateur Kirby:** Du fait que cela convenait du point de vue de la politique publique?

**M. Douglas:** Oui.

**Le sénateur Kirby:** Merci.

**M. Mulder:** Tout de même, sénateur, je voudrais simplement signaler que M. Douglas n'était plus là après 1990, de sorte qu'il exprime un point de vue purement personnel. Monsieur Barbeau.

**M. Barbeau:** Eh bien, je crois bien suivre votre question. Je pense que la réponse est «oui», que la signature de — au bout du compte, la conclusion des ententes avec les quatre administrations aéroportuaires locales a certainement fait suite aux déclarations de principes produites en 1987 et à la déclaration antérieure. Cela ne fait aucun doute.

**Le sénateur Kirby:** Eh bien, cette déclaration de principe, celle de 1987, avait pour origine, d'après ce que je vois, le rapport du groupe de travail, produit en 1986.

**M. Barbeau:** Oui.

**Le sénateur Kirby:** D'accord.

**M. Barbeau:** Oui. Pour ce qui est de la deuxième question que vous avez posée au sujet d'une préférence, encore une fois, je ne peux y répondre, je crois, en tant que fonctionnaire. Tout ce que je peux dire, c'est que...

**Le sénateur Kirby:** Je sais. C'est la raison pour laquelle je ne vous ai pas posé la question.

**M. Barbeau:** D'accord.



[Texte]

**Senator LeBreton:** Just on that, because I think often people get confused about terminals 1 and 2 and not the entire Toronto airport, and in the document that you circulated this morning — this is just as a point of clarification — it states: "Government prepared to enter into long-term arrangements to let community-based, not-for-profit entities manage the airports; role for private sector as well."

So, in effect, you could have an airport such as Pearson, you know, under the Greater Toronto Airport Authority and yet part of that could be private sector because it's already the case that terminal 3 could be the operation of the terminals by the private sector; is that not correct?

**Mr. Barbeau:** The 1987 statement Framework for Airports left the door open to that.

**Senator LeBreton:** Yes. Thank you.

**The Chairman:** Senator Kirby.

**Senator Kirby:** Thank you, Mr. Chairman. I wonder, then, having dealt with the policy question, if I can turn for a second to T3, and then subsequently move from policy to process, since our title for today was policy and process.

On the process side vis-a-vis terminal 3, I understand you said that it was kind of — the process was being established on the fly, in the sense that it was unique, was your word, it was running ahead of the policy in the sense that you were doing it while the policy was being developed, it was consistent with the policy at the end, but that in effect the two were going on parallel tracks. Is that basically correct?

**Mr. Barbeau:** Certainly the timing — yes, the timing reveals that, I think, very evidently.

**Senator Kirby:** Were there any — that's a very carefully worded answer.

**Mr. Barbeau:** No.

**Senator Kirby:** It was the way — I think the answer was yes to my question.

**Mr. Barbeau:** Yes. What I was simply referring to in my own mind was that yes, the timings were such that they were running in parallel. I wasn't trying to say anything —

**Senator Kirby:** Okay. Sorry. It was the way you — it was the phraseology.

When you were doing the T3 negotiations — picking up on a question that Senator Hervieux-Payette raised a few moments ago or this afternoon — are there no guidelines as to how you go about doing this? I mean, I got the impression that this was kind of, I'm not suggesting it was a bad process, I'm only suggesting that, I mean, doesn't — Treasury Board is obviously getting slack in the last ten years, but I mean, didn't Treasury Board have a series of very narrowly prescribed rules, which is what they thrive on, in order to tell you exactly what you could and could not do and what the process precisely had to be?

[Translation]

**Le sénateur LeBreton:** À ce sujet, car il me semble que les gens confondent souvent le dossier des aéroports 1 et 2 et celui de l'aéroport en entier, pour tirer les choses au clair: dans le document que vous avez fait circuler ce matin, il est dit: «Le gouvernement est prêt à conclure des ententes à long terme pour permettre à des entités communautaires sans but lucratif d'exploiter les aéroports. Le secteur privé doit aussi y jouer un rôle».

Il pourrait donc y avoir, en réalité un aéroport, par exemple l'aéroport international Pearson, qui, comme vous le savez, relève de l'administration aéroportuaire du Grand Toronto, mais où le secteur privé joue son rôle, car c'est déjà le cas pour ce qui concerne l'aérogare 3, n'est-ce pas?

**M. Barbeau:** La déclaration de 1987 concernant les aéroports a ouvert la porte à ce genre de choses.

**Le sénateur LeBreton:** Oui. Merci.

**Le président:** Sénateur Kirby.

**Le sénateur Kirby:** Merci, monsieur le président. Je me demande si, la question de la politique ayant été débattue, je pourrais aborder un instant la question de l'aérogare 3, puis passer de la politique au processus, puisque c'est le titre du jour: politique et processus.

Du point de vue du processus dans le cas de l'aérogare 3, vous auriez dit qu'il s'agit du genre... le processus se définissait au fur et à mesure, en ce sens qu'il était unique, pour reprendre le terme que vous avez employé, qu'il avait une longueur d'avance sur la politique, car cela se faisait au même moment où la politique était à être mise au point. Le processus a fini par être conforme à la politique au bout du compte, mais les deux ont en fait suivi un cheminement parallèle. Essentiellement, est-ce bien cela?

**M. Barbeau:** Certes, du point de vue temporel, oui, les repères temporels, je crois, le font ressortir de façon très évidente.

**Le sénateur Kirby:** Y a-t-il eu... voilà une réponse soigneusement formulée.

**M. Barbeau:** Non.

**Le sénateur Kirby:** C'est de la façon — je crois que la réponse à ma question était «oui».

**M. Barbeau:** Oui. Ce à quoi je faisais allusion, dans mon esprit à moi, c'est que les choses se sont faites en parallèle, du point de vue du temps. Je n'essaie pas de dire quoi que ce soit...

**Le sénateur Kirby:** D'accord. Je m'excuse. C'est de la façon que, c'est la tournure que vous avez employée.

Quand vous avez participé aux négociations concernant l'aérogare 3 (pour faire suite à une question que le sénateur Hervieux-Payette a soulevée il y a quelques instants ou encore cet après-midi) existe-t-il des lignes directrices qui régissent la façon de procéder dans un tel cas? J'ai eu l'impression qu'il s'agissait d'une... je ne dis pas que la démarche était mauvaise, je ne fais que dire, enfin, qu'elle... le Conseil du Trésor s'est manifestement assoupli depuis dix ans, mais, enfin, le Conseil du Trésor n'appliquait-il pas une série de règles très étroites, le genre de choses qui fait son bonheur, des règles qui vous disent exactement ce que vous pouviez faire et ce que vous ne pouviez pas faire, la démarche précise à laquelle il fallait obéir?



[Text]

**Mr. Barbeau:** I will defer to Mr. Warrick on that.

**Senator Kirby:** I didn't know who I was asking. I was talking about T3, first of all. I'll come back on T1T2 in a minute. We'll do them sequentially.

**Mr. Warrick:** There weren't any special rules. All the normal rules of entering into contracts and commitments made on behalf of the government and putting the government at risk applied. The Treasury Board did keep us on a very short lead. In other words, they didn't say, "Go ahead and do T3." They said, "You can call on RFQ," and we went back, "And you can call on RFP." We went back. Then, we announced who the preferred proponent was, and they said, "Well, you can start negotiations."

So in that way there was control exercised. But there were no guidelines such as, "You can do this," other than the normal rules that apply. It couldn't be a joint venture, for instance, things like that. You couldn't take on commitments on behalf of the Crown.

**Senator Kirby:** Right. Okay. Mr. Mulder.

**Mr. Mulder:** Yes. Could I just make a comment, not only from Transport, but also other jobs I've been in. When it comes to major contracts, to say that the hard and fast rules that Treasury Board has laid down would be an overstatement of their roles. When it comes to a lot of day-to-day routine procurement and purchasing initiatives, and so on, there are fairly firm rules, but for major projects, because each are unique and they involve different factors, and so on, that more often than not you make adjustments depending on whatever the views of the minister are.

**Senator Kirby:** So in fact the department is constrained by central agencies on big things and little things.

**Mr. Mulder:** But also, as we mentioned before the dinner break, is that we were breaking new ground in some of those areas, so there weren't any firm precedents around to go on, or Treasury Board rules, thank God.

**Senator Kirby:** Treasury Board has always focused on little things, not big things, so I'm not surprised.

But in the process of deciding who, on T3s — sticking with T3s — was going to win the bid, to what extent was the financial viability of the ultimate winner a factor, when the decision was made who the initial winner was?

**Mr. Warrick:** It was part of the criteria. I can't remember the exact weighting. I think it was part of the business plan, and I think that carried — I'm guessing now — 40 per cent of the total weighting.

**Senator Kirby:** And who won that initial bid on T3?

[Traduction]

**M. Barbeau:** Je vais céder la parole à M. Warrick à ce sujet.

**Le sénateur Kirby:** Je ne sais pas à qui je posais la question. Je parlais de l'aérogare 3, d'abord. Je reviendrai aux aérogares 1 et 2 dans un instant. Allons-y dans l'ordre.

**M. Warrick:** Il n'y avait pas de règle spéciale. Toutes les règles habituelles concernant les contrats et les engagements au nom du gouvernement et les risques pour le gouvernement s'appliquaient. Le Conseil du Trésor ne nous a pas donné beaucoup de corde. En d'autres termes, il n'a pas dit: «Allez de l'avant et occupez-vous de l'aérogare 3». Il a dit que nous pouvions présenter une demande de prix, puis, quand nous sommes retournés le voir, que nous pouvions présenter une demande de proposition. Nous sommes retournés le voir. Ensuite, nous avons annoncé le nom de l'entreprise retenue, et le Conseil du Trésor a dit: «Eh bien, vous pouvez commencer à négocier.»

Il y a donc eu un contrôle en ce sens. Mais il n'y avait pas de lignes directrices selon lesquelles on pouvait faire ceci ou cela, exception faite des règles habituelles. Il ne pouvait s'agir d'une coentreprise, par exemple. On ne pouvait prendre d'engagement au nom de la Couronne.

**Le sénateur Kirby:** D'accord. Bon. Monsieur Mulder.

**M. Mulder:** Oui. J'aimerais faire une observation, non seulement du point de vue de celui qui travaille pour Transports Canada, mais aussi de celui qui a occupé d'autres emplois. Quand il est question de gros contrats, il est un peu excessif d'affirmer que le Conseil du Trésor applique des règles strictes. Quand il est question des achats de routine, des achats quotidiens et ainsi de suite, les règles sont assez fermes, mais dans le cas des projets d'envergure, comme chacun est unique en son genre et qu'il fait intervenir différents facteurs et ainsi de suite, plus souvent qu'autrement, on fait des rajustements en fonction du point de vue du ministre.

**Le sénateur Kirby:** Le ministère est donc contraint par ce que les organismes centraux ordonnent concernant les petites choses et les grandes choses.

**M. Mulder:** Tout de même, comme nous l'avons mentionné avant le souper, nous étions en terre inexplorée de certains points de vue, si bien qu'il n'y avait pas de véritables précédents pour nous guider ni de règles du Conseil du Trésor, Dieu merci.

**Le sénateur Kirby:** Le Conseil du Trésor a toujours concentré son attention sur les petites choses, et non pas sur les grandes. Cela ne me surprend pas.

Tout de même, en déterminant qui, dans le cas de l'aérogare 3 (gardons l'exemple de l'aérogare 3) allait être retenu, quel a été le poids du facteur de la viabilité financière, lorsque le premier soumissionnaire a été retenu?

**M. Warrick:** Cela faisait partie des critères. Je ne me souviens pas de la pondération exacte. Je crois qu'il y avait le plan d'affaires, qui comptait (je devine) pour 40 p. 100.

**Le sénateur Kirby:** Et qui est le soumissionnaire qui a été retenu pour l'aérogare 3?

[Texte]

**Mr. Warrick:** The Airport Development Corporation put in the proposal that was considered the best.

**Senator Kirby:** Did they keep it, or did they wind up having financial difficulties down the road?

**Mr. Warrick:** No. They kept it.

**Senator Kirby:** So on T3 there was not a problem. Okay. And you say you put 40 — explain to me, then, because I'm kind of confused. I'm just going back in my memory here. I thought I remembered that Huang and Danczkay had gotten a big piece of the action and then got into some considerable financial trouble after that — am I wrong — on T3?

**Mr. Warrick:** No. Subsequently they took a partner, Claridge, and subsequently that partner bought out Huang and Danczkay.

**Senator Kirby:** Okay.

**Mr. Warrick:** But during the whole negotiations it was simply the Airport Development Corporation.

**Senator Kirby:** By itself?

**Mr. Warrick:** Right.

**Senator Kirby:** And they just switched the partnership subsequently down the road?

**Mr. Warrick:** Right.

**Senator Kirby:** Okay. With respect, then, to T1T2, presumably if it was 40 per cent — if financial viability was 40 per cent of the criteria with respect to T3, I have to assume it was 40 per cent of the criteria as well with respect to T1T2.

**Mr. Barbeau:** I'm not sure of that at all, sir. Again, we can get that information back to you, but I don't recall.

**Senator Kirby:** I think that would be fairly helpful for us to understand, and I guess while you're getting that, you might also try to find out who, and by what process, that financial viability assessment was done.

I realize, Mr. Chair — I understand we are coming down the road on that. That's why I'm not asking the witnesses for it now. I was merely establishing that it's an issue that we would like to come back to.

**Mr. Nelligan:** I believe this is set out in the reports of the auditors of the process. It sets out all the criteria, and so on, and we'll be coming to that in due course.

**Senator Kirby:** Okay. Can I just, then, go back to one last issue. On the chart, where you were talking to Mr. Barbeau about having — about the changes that took place in the project — what did you call it? — project manager, for which you were there for a month filling in as the ADM when Mr. Quail got moved, and then Mr. Broadbent came in, Mr. Broadbent was not a public servant at the time; is that correct?

**Mr. Barbeau:** That's right.

[Translation]

**M. Warrick:** L'Airport Development Corporation a présenté la proposition qui a été considérée comme étant la meilleure.

**Le sénateur Kirby:** L'ont-ils gardé ou ont-ils fini par avoir des difficultés financières?

**M. Warrick:** Non. Ils l'ont gardé.

**Le sénateur Kirby:** Il n'y a donc pas eu de problème dans le cas de l'aérogare 3. Bon. Et vous dites que vous accordez 40; voulez-vous me l'expliquer, parce que je suis un peu confus. J'essaie de me rafraîchir la mémoire ici. Je croyais me rappeler que Huang et Danczkay avaient obtenu une bonne part du gâteau, puis, s'étaient trouvés en butte à des difficultés financières considérables (ai-je tort) en ce qui concerne l'aérogare 3?

**M. Warrick:** Non. Ils ont fini par trouver un associé, Claridge, qui, lui, a amené à bord Huang et Danczkay.

**Le sénateur Kirby:** D'accord.

**M. Warrick:** Mais tout au long des négociations, c'était simplement l'Airport Development Corporation.

**Le sénateur Kirby:** Elle seule?

**M. Warrick:** Oui.

**Le sénateur Kirby:** Et ce n'est que plus tard que les associés sont entrés en jeu?

**M. Warrick:** Oui.

**Le sénateur Kirby:** D'accord. Pour ce qui touche les aérogares 1 et 2, à ce moment-là, si on présume que la pondération était de 40 p. 100, si la viabilité financière valait 40 p. 100 dans le cas de l'aérogare 3, je dois présumer qu'elle représentait aussi 40 p. 100 dans le cas des aérogares 1 et 2.

**M. Barbeau:** Je n'en suis pas convaincu, sénateur. Encore une fois, je ne m'en souviens pas, mais nous allons vous fournir le renseignement.

**Le sénateur Kirby:** Je crois qu'il serait assez utile pour nous de comprendre (et j'imagine que, tandis que vous y êtes, vous pourriez aussi essayer de le découvrir) qui a réalisé l'évaluation de la viabilité financière et selon quel procédé?

Je sais, monsieur le président — je comprends que nous allons y arriver plus tard. C'est pourquoi je ne demande pas aux témoins de répondre dès maintenant. Je ne faisais qu'établir que c'est une question en jeu sur laquelle nous aimerions revenir.

**M. Nelligan:** Je crois que cela est établi dans les rapports des vérificateurs. On y trouve tous les critères. Nous y arriverons en temps et lieu.

**Le sénateur Kirby:** D'accord. À ce moment-là, puis-je seulement revenir sur la dernière question? Il faut regarder le graphique. Quand vous parliez à M. Barbeau à propos (à propos des modifications qui ont été apportées au projet), qu'est-ce que vous avez dit? Vous avez parlé de directeur de projet, vous avez agi à titre de SMA pendant un mois au moment où M. Quail a été muté ailleurs, puis M. Broadbent est arrivé. M. Broadbent n'étant pas un fonctionnaire à ce moment-là. Ai-je raison?

**M. Barbeau:** Oui.



[Text]

**Senator Kirby:** To the best of your knowledge, is it normal practice to have a contract of this magnitude, effectively, as the chief negotiator someone who is not in the public service? I have been trying to rack my brains for other examples, and I couldn't think of one.

**Mr. Barbeau:** Yes. Again, I can't answer on — maybe I should ask Mr. Mulder.

**Senator Kirby:** Okay. And you were not involved in the selection of Mr. Broadbent, I assume.

**Mr. Barbeau:** I was, yes. I was involved in discussions with the deputy minister, with Huguette Labelle.

**Senator Kirby:** As to who the alternatives, the potential alternatives —

**Mr. Barbeau:** Yes. And a list of people were looked at, and so on.

**Senator Kirby:** Okay. Thank you, Mr. Chairman. We do have Madam Huguette-Labelle coming, I believe, as a witness.

**The Chairman:** Yes.

**Senator Kirby:** Thank you.

**The Chairman:** Now, ladies and gentlemen, Senator Bryden, at an organizational meeting, asked if senators could ask questions after the counsel, if he wished to question witnesses, and of course we said yes, they could. But Senator Bryden hasn't had a chance. Would you like to hear Mr. Nelligan for a few minutes with questions and then come back to questions, or would you like to go now with them?

**Senator Bryden:** Both.

**The Chairman:** Both. All right, go ahead.

**Senator Bryden:** Just very briefly, and I want to be clear. We really are trying to confine ourselves to the policy and procedure section?

**The Chairman:** Yes.

**Senator Bryden:** Okay. Because in looking at the witnesses coming up tomorrow, I see that Mr. Barbeau is back and Mr. Warrick is back tomorrow, and we will be dealing with the process.

**Mr. Nelligan:** We're hoping that we will be dealing tomorrow with the standards of process that are available to government departments in dealing with contracts of this kind, and that was what we were thinking of. This is policy: what was the government policy then. The mechanics of how that policy should normally be implemented, we thought they could assist us on and we were going to use the T3 contract as an example. And that was what we hoped we'd do tomorrow morning.

**Senator Bryden:** That's in the next heading, though?

**Mr. Nelligan:** Yes, that's right.

[Traduction]

**Le sénateur Kirby:** Au meilleur de votre connaissance, est-il dans l'usage d'assigner à un contrat de cet ordre, effectivement, un négociateur en chef qui n'est pas fonctionnaire? J'essaie de me creuser les méninges pour trouver d'autres exemples du genre, et je n'y arrive pas.

**M. Barbeau:** Oui. Encore une fois, je ne peux répondre. Je devrais peut-être m'en remettre à M. Mulder.

**Le sénateur Kirby:** D'accord. Vous n'avez pas participé à la sélection de M. Broadbent, je présume.

**M. Barbeau:** Oui. J'ai participé aux discussions avec la sous-ministre, Mme Huguette Labelle.

**Le sénateur Kirby:** À savoir quelles étaient les solutions de rechange, les options éventuelles...

**M. Barbeau:** Oui. Nous avons étudié une liste de noms, et ainsi de suite.

**Le sénateur Kirby:** D'accord. Merci, monsieur le président. Mme Huguette Labelle doit venir témoigner, je crois.

**Le président:** Oui.

**Le sénateur Kirby:** Merci.

**Le président:** Maintenant, mesdames et messieurs, le sénateur Bryden a demandé, à une réunion d'organisation, si les sénateurs pouvaient poser des questions au conseiller, s'ils voulaient interroger les témoins. Bien sûr, nous avons répondu par l'affirmative. Par contre, le sénateur Bryden n'a pas eu l'occasion de parler. Voulez-vous écouter M. Nelligan pendant quelques minutes avec ses questions, puis revenir aux questions ou aimez-vous mieux poser des questions tout de suite?

**Le sénateur Bryden:** Les deux.

**Le président:** Les deux. Bon, allez-y.

**Le sénateur Bryden:** Allons-y très brièvement. Je veux que ce soit clair. Nous essayons de nous confiner à la section sur la politique et la procédure, n'est-ce pas?

**Le président:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** D'accord. Je vois quels témoins vont comparaître demain, je constate que M. Barbeau et M. Warrick seront de retour. Nous allons traiter du processus à ce moment-là.

**M. Nelligan:** Nous espérons pouvoir traiter demain des normes de procédure que les ministères peuvent employer pour établir des contrats de cette nature, c'est ce à quoi nous pensons. C'est une question de politique, ce que le gouvernement avait pour politique à ce moment-là. Les modalités particulières de la politique telle qu'elle s'appliquait normalement. J'ai pensé qu'ils pourraient nous aider, et que nous allions pouvoir utiliser pour exemple le contrat relatif à l'aérogare 3. C'est ce que nous espérions faire demain matin.

**Le sénateur Bryden:** C'est quand même à la prochaine rubrique, n'est-ce pas?

**M. Nelligan:** Oui, tout à fait.



## [Texte]

**Senator Bryden:** Okay. Well, then, if I'm going to get any more out of Mr. Mulder, my fellow New Brunswicker a long time ago, I'd have to get him now.

**The Chairman:** This is your last chance.

**Senator Bryden:** Okay.

**Mr. Nelligan:** He can come back by popular demand.

**Senator Bryden:** We're always happy to have him, he's from the Atlantic provinces. I think it was made clear that if issues come up that an existing witness could help us with later on, they would be asked to come back.

As I understand it, then, trying to confine myself to the area we are supposed to be in, the policy, the government policy that we have at the moment for the Department of Transport, or government — not the department, but government divesting itself of airports, was the local airport authorities, and now that has been either added to or supplemented by the Canadian authority. Can you tell me; am I right?

**Mr. Mulder:** Yes, you are right, Senator Bryden. By the way, you should not exclude people from Sudbury, Ontario; they are also very special.

The local airport authority in model was enhanced and became the Canadian airport authority. Part of the reason why the title was changed is to go back to some of the comments from previous senators. This is more than — most of these airports are not there just to serve a local market, so that they're part of Canada, they're part of a national network, they have to reflect a broader role than just being a local service centre for transportation purposes. That's number one.

Number two is, a lot of the accountability principles which Mr. Barbeau went through were enhanced. And number three is a more proactive policy that applies to all the airports. We are actively negotiating with a large number of them to get all of them transferred to the Canadian airport authorities, not just on a selective basis whenever they feel like it.

**Senator Bryden:** But in the time period that we're concerned with here, the only government policy really was the local airport authority policy that evolved from '86-87, and can the purpose of the local airport authorities — it's my understanding that the reason — that was the preferred position, and I'll say this, and where I got it was out of the airport transfers task force, because it would be responsive to local priorities and permit the local authorities to assume direct management and enhance regional economic development. Are those —

**Mr. Mulder:** That is what Mr. Douglas dealt with when Senator Kirby was asking his questions.

**Senator Bryden:** Okay. And that there were certain features that the local airport authority had to have, and you've answered that, I think, for us.

## [Translation]

**Le sénateur Bryden:** D'accord. Eh bien, à ce moment-là, si je dois tirer quelque chose encore de M. Mulder, mon compatriote du Nouveau-Brunswick, il faut que je le fasse dès maintenant.

**Le président:** C'est votre dernière chance.

**Le sénateur Bryden:** D'accord.

**M. Nelligan:** Il peut revenir, à la demande populaire.

**Le sénateur Bryden:** Nous sommes toujours heureux de l'accueillir, lui qui est originaire de la région de l'Atlantique. On l'a dit clairement, je crois: si un témoin peut nous aider plus tard, il sera convoqué à nouveau.

Si je comprends bien, alors, si je m'en tiens au domaine qui est censé faire l'objet du débat, soit la politique, la politique gouvernementale qu'il y a en ce moment au ministère des Transports, le fait que le gouvernement, pas le ministère, le gouvernement se départisse des aéroports consistait à établir des administrations aéroportuaires locales, qui ont maintenant pour complément l'administration canadienne. Dites-moi, est-ce juste?

**M. Mulder:** Oui, vous avez raison, sénateur Bryden. Soit dit en passant, vous ne devriez pas oublier les gens de Sudbury, en Ontario. Leur cas mérite aussi d'être souligné.

Le modèle de l'administration aéroportuaire locale a été amélioré pour devenir l'administration aéroportuaire canadienne. Pour expliquer en partie pourquoi le nom a changé, il faut revenir à certaines des observations qu'ont formulées les sénateurs. C'est plus que... la plupart de ces aéroports ne desservent pas qu'un marché local. Ils font donc partie du Canada, ils font partie d'un réseau national, ils doivent jouer un rôle plus large que celui d'un simple centre local de transport. C'est la première raison.

La deuxième tient au fait qu'un grand nombre des principes de responsabilité que M. Barbeau a exposés ont été améliorés. La troisième concerne une politique plus proactive qui s'applique à tous les aéroports. Nous négocions activement avec un grand nombre d'entre eux pour obtenir qu'ils soient cédés aux administrations aéroportuaires canadiennes, mais pas seulement au choix, selon leur gré.

**Le sénateur Bryden:** Tout de même, au cours de la période qui nous occupe ici, la seule politique gouvernementale qui était vraiment en place reposait sur les administrations aéroportuaires locales, politique qui a évolué depuis 1986-1987. Ce sont les administrations aéroportuaires locales (d'après ce que j'ai compris, c'est la raison) qui se trouvaient dans la position préférée. Je dis cela, parce que je l'ai tiré du rapport du groupe de travail sur la cession des aéroports. La raison invoquée: elles seraient mieux au fait des priorités locales et permettraient aux autorités locales de prendre directement en charge la gestion, et elles amélioreraient le développement économique régional. Est-ce que...

**M. Mulder:** C'est la question que M. Douglas a abordée quand le sénateur Kirby lui posait des questions.

**Le sénateur Bryden:** D'accord. Et l'administration aéroportuaire locale devait présenter certaines caractéristiques, c'est une question à laquelle vous nous avez donné une réponse, je crois.

[Text]

Now, the question that I wanted to ask you: Certain principles were laid down initially for the local airport authorities and then supplementary principles were added. Could you tell us briefly what the principles were, if you haven't got them all on the record yet, and then why it was necessary and what is the use of the supplementary principles?

**Mr. Barbeau:** I will gladly answer that question, senator. I will assume that what you are talking about when you're talking about the initial principles and then the supplementary principles is that you are talking about — if I can find my own paper here — you are talking firstly about the principles that had been established and which I referred to before as having been vetted by the government and made public in June of 1989.

**Senator Bryden:** No. In 1987.

**Mr. Barbeau:** Well, that's why I was checking with you, is because there are principles in the 1987 document which then led to what I refer to, if you want, as the Bible, or the rules of the game, and this document was developed essentially in part between, you know, in part in '87-88, but really we developed it when we took over the task force in '88. We finalized this document. It was vetted then because of the elections in '89. This became the principles.

**Senator Bryden:** Just to make sure we're talking about the same thing, that is reflected in a federal cabinet-approved document for 36 principles; is that correct?

**Mr. Barbeau:** That's what I'm talking about, the 36 principles.

**Mr. Mulder:** To put it in a nutshell, there were three phases. There was the task force report. Then about a year later came the document that Mr. Douglas referred to, which was the framework report, and then two years later, delayed because of the election, and so on, came the principles document.

**Mr. Barbeau:** There was this one and then there's the fourth phase which is the addition of the public accountability principles promulgated in the context of the national airports policy in July of 1994. Okay?

**Senator Bryden:** Okay. And so if we were to say, what is your policy on divesting yourselves of airports, it's all of those?

**Mr. Mulder:** Yes.

**Senator Bryden:** Is there anywhere a document that says that's it?

**Mr. Barbeau:** Well, I think these documents, the two of them that I've just referred to, one of them being the fundamental principles for the creation and operation of Canadian airport authorities, is the first one, and the second one added to it is the public accountability principles for Canadian airport authorities.

[Traduction]

Maintenant, je veux vous poser la question suivante: on a d'abord établi certains principes pour les administrations aéroportuaires locales, pour en ajouter d'autres plus tard. Pourriez-vous nous décrire brièvement les principes en question, s'ils n'ont pas tous encore été notés pour le compte rendu. Ensuite, dites-nous pourquoi ils étaient nécessaires et en quoi les principes supplémentaires sont utiles?

**M. Barbeau:** Je répondrai à cette question avec plaisir, sénateur. Je présume que, lorsque vous parlez des premiers principes et des principes supplémentaires (si je peux trouver mes propres notes ici), vous parlez d'abord des principes qui ont été établis et auxquels j'ai fait allusion auparavant, c'est-à-dire ceux qui ont été entérinés par le gouvernement et rendus publics en juin 1989.

**Le sénateur Bryden:** Non. En 1987.

**M. Barbeau:** Eh bien, c'est ce que je voulais vérifier auprès de vous. Il y a eu des principes énoncés dans le document de 1987 qui ont conduit à ce que j'ai qualifié, si vous voulez, de bible, ou de règles du jeu, et le document en question, essentiellement, a été préparé, comme vous le savez, d'abord en 1987-1988, mais c'est vraiment là que nous l'avons développé, au moment de prendre en charge le groupe de travail en 1988. Nous avons donné sa forme finale au document. Il a été passé au crible à ce moment-là en raison des élections de 1989. C'est ce qui a donné naissance aux principes.

**Le sénateur Bryden:** Je veux simplement m'assurer que nous parlons de la même chose: on trouve cela dans un document approuvé par le cabinet où il est question des 36 principes. Est-ce juste?

**M. Barbeau:** C'est ce dont je parlais, les 36 principes.

**M. Mulder:** En bref, il y a eu trois étapes. Il y a eu le rapport du groupe de travail. Puis, un an plus tard environ, le document auquel M. Douglas a fait allusion, c'est-à-dire le rapport-cadre, puis, deux ans plus tard, le retard étant dû aux élections et ainsi de suite, le document sur les principes.

**M. Barbeau:** Il y a celle-ci, puis il y a la quatrième étape, c'est-à-dire l'ajout des principes concernant la responsabilité devant le public, dans le contexte de la politique nationale visant les aéroports, adoptée en juillet 1994. Ça va?

**Le sénateur Bryden:** Oui. Si on demandait donc en quoi consiste votre politique pour ce qui est de se départir des aéroports, tout cela fournirait un élément de réponse?

**M. Mulder:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** Y a-t-il quelque part un document qui dit que c'est cela?

**M. Barbeau:** Eh bien, je crois que ces documents, les deux auxquels je viens de faire allusion, l'un portant sur les principes fondamentaux régissant la création et le fonctionnement des administrations aéroportuaires canadiens, le premier, et l'autre, celui qui intègre des principes de responsabilité devant le public à l'intention des administrations aéroportuaires canadiennes.



[Texte]

The first one was changed a bit, was altered a bit with the announcement of the policy, you will note, because we were talking then about local airport authorities, but essentially the changes are in wording, not in substance, from what the document was in 1989.

I may be being confusing here, I'm not sure, but the document produced in 1989 referred to local airport authorities. The substance was not changed, but a bit of wording was changed, so it becomes the fundamental principles for the creation and operation of Canadian airport authorities, and then the second document, which has to do with the accountability and transparency principles, which I referred to before, is this one, the public accountability principles for Canadian airport authorities. This has to do with the new way of doing things.

**Senator Bryden:** And there's a program for not only that, but how the transfer process works?

**Mr. Barbeau:** Yes.

**Senator Bryden:** And as the minister says here somewhere, that it usually took about three years from somebody given an indication of interest until you got to make the announcement?

**Mr. Barbeau:** This is the amount of time it took, again, for the transfer of the first five airports to four local airport authorities, but again to remember the context of this, we were in that case very much breaking new ground on the legal, financial and personnel sides which are really the three main negotiating elements.

Where we stand today, and I'm dealing a little bit here on conjecture, but we think that we can transfer an airport to a Canadian airport authority in approximately a year to 15 or 18 months from the time that we sign a letter of intent with the authority to the time of actual transfer, depending upon the size and complexity of the airport and other elements that may play at the airport itself, that may cause extra complexities. But normally a year to 18 months should be, it should be doable.

**Senator Bryden:** And while I think it's been made clear that the private, the sale or transfer to the private sector of T1T2 is not, may not be inconsistent with this policy. Is it contemplated in that policy?

**Mr. Barbeau:** It was the — the door was left open in the 1987 policy statement on the part of the government.

**Senator Bryden:** Was it included in the document that cabinet approved? Was there any reference to the principles?

**Mr. Barbeau:** If you are referring to the fundamental principles, no, it was not.

**Senator Bryden:** I just have one final question in relation to this because a question was raised about now that we have T3 and then T1T2 messing around in Toronto, does that affect the

[Translation]

Le premier a été modifié légèrement avec l'annonce de la politique, vous serez à même de le remarquer: nous parlions à ce moment-là d'administrations aéroportuaires locales, mais, essentiellement, les modifications portent sur la terminologie et non sur le fond par rapport au document produit en 1989.

Ce que je dis porte peut-être à confusion ici, je n'en suis pas sûr, mais il était question d'administrations aéroportuaires locales dans le document produit en 1989. Le fond n'a pas changé, mais la formulation a été modifiée quelque peu, de sorte que cela est devenu l'ensemble des principes fondamentaux régissant la création et le fonctionnement des administrations aéroportuaires canadiennes. Puis, le deuxième document, celui qui traite des principes de la responsabilisation et de la transparence, auxquels j'ai fait allusion plus tôt, est celui-ci: les principes régissant la responsabilité des administrations aéroportuaires canadiennes devant le public. Cela porte sur la nouvelle façon de faire les choses.

**Le sénateur Bryden:** Et il y a un programme non seulement pour cela, mais aussi pour la façon dont la cession se déroule?

**M. Barbeau:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** Et comme le ministre le dit ici quelque part, il s'écoulait habituellement trois ans entre le moment où quelqu'un manifestait son intérêt et celui où vous faisiez l'annonce?

**M. Barbeau:** C'est le temps qu'il a fallu, encore une fois, pour céder les cinq premiers aéroports aux quatre administrations aéroportuaires locales, mais, encore une fois, pour rappeler le contexte, nous nous trouvions essentiellement en terre inexplorée du point de vue du droit, des finances et du personnel, soit, en vérité, les trois éléments principaux d'une négociation.

Au point où nous en sommes aujourd'hui, et je fais un peu de conjecture ici, je crois que nous pouvons céder un aéroport à une administration aéroportuaire canadienne en 12 à 15 ou 18 mois, depuis le moment où nous signons la lettre d'intention avec l'administration jusqu'à celui de la cession en tant que telle, selon la taille et la complexité de l'aéroport et d'autres éléments qui peuvent entrer en jeu, éléments qui peuvent complexifier les choses. En temps normal, cela devrait prendre de 12 à 18 mois.

**Le sénateur Bryden:** Il a été dit clairement que la vente ou la cession au secteur privé des aéroports 1 et 2 n'est peut-être pas contraire à la politique, mais est-elle envisagée dans cette politique?

**M. Barbeau:** C'était le... le gouvernement a laissé la porte ouverte à cette éventualité dans sa déclaration de principe de 1987.

**Le sénateur Bryden:** Est-ce que c'était inclus dans le document que le cabinet a approuvé? Y avait-il une allusion aux principes?

**M. Barbeau:** Si vous faites allusion aux principes fondamentaux, non.

**Le sénateur Bryden:** J'ai une dernière question concernant ce dossier parce qu'une question a été soulevée: maintenant qu'il y a à Toronto une société qui s'occupe de l'aérogare 3 et une autre qui



[Text]

ability of government to transfer to a local authority — not a local authority, now a Canadian airport authority, other than it's bigger and might cost you more?

**Mr. Barbeau:** I am sorry. Could you rephrase your question because I'm not sure if I understand it?

**Senator Bryden:** Well, let's take terminal 3 which is privately owned and operated. So that's there. We've got terminals 1 and 2, which is interminably caught in the Senate and in the courts, it seems. So that's in place. But supposing that T1T2 were in fact privatized, that it had gone through, are you still able to have an airport authority own that entire facility?

**Mr. Barbeau:** Yes. Essentially much in the same way as Transport Canada could still keep on managing the facility even though different parts of the facility would have been privatized, handed over to other players. It may make it somewhat more difficult but, again, that's — you know, that's not a sure thing. It would look more difficult from the outset, but it's possible.

**Senator Bryden:** Just one last one. The report of the Auditor General in 1993 at page 566, in commenting on the Pearson privatization and the potential transfer to an airport authority, said, "It's not clear what advantage is in proceeding with external financing for these large capital commitments before transferring the airport to a local airport authority instead of proceeding with an approach similar to that taken for the Vancouver International Airport. If a significant portion of the airport revenues is committed to these projects before an LAA is operating the airport, it may limit the ability of the LAA to generate revenue and funding for other capital projects."

Now, is that — I address this: Is that likely to be the case, that if one were to go ahead and commit these large sections of the facility — T3 has already gone — would that, in fact, make it more difficult for, now, a CAA to be put in place in there?

**Mr. Barbeau:** Well, these are the Auditor General's comments out of the report as you read them. Airport authorities operate, essentially, financially on cash flow. They have no assets because we do not sell them the assets. So if they are going to — in order to manage the airport, if they are going to borrow money, and so on, they will borrow on whatever cash flow is there and whatever they can do to influence that cash flow.

I almost stop my intervention there, or I do stop my intervention there because from then on it becomes conjecture as to what the cash flow may or may not have been to the local airport authority and to the federal government. It's impossible for me to say that.

[Traduction]

s'occupe des aérogares 1 et 2, est-ce que le gouvernement peut encore céder à une administration locale (pas une administration locale, mais plutôt une administration aéroportuaire canadienne), pour une raison autre que le fait que c'est de plus grande envergure et que les coûts seraient peut-être plus élevés?

**M. Barbeau:** Je m'excuse. Pourriez-vous reformuler votre question? Je ne suis pas sûr de l'avoir comprise.

**Le sénateur Bryden:** Eh bien, prenons pour exemple l'aérogare 3, qui appartient à des intérêts privés et est exploitée par des intérêts privés. Il y a cet aérogare. Il y a les aérogares 1 et 2, dont le dossier passe un temps interminable devant le Sénat et les tribunaux, il semble. Cela est donc en place. Supposons en fait que les aérogares 1 et 2 aient été privatisés, que la transaction ait été approuvée, est-il possible encore qu'une administration aéroportuaire soit propriétaire de l'intégralité des installations?

**M. Barbeau:** Oui. Essentiellement, pour une large part, de la même façon que Transports Canada pourrait continuer à gérer l'installation, même si divers éléments de l'installation avaient été privatisés, c'est-à-dire confiés à d'autres intervenants. Cela pourrait rendre la tâche un peu plus difficile, mais, encore une fois, c'est — vous savez, il n'y a rien de sûr là-dedans. Cela paraîtrait plus difficile au départ, mais c'est possible.

**Le sénateur Bryden:** Une dernière question. Selon le rapport du vérificateur général en 1993, à la page 566, à propos de la privatisation de l'aéroport Pearson et de la cession éventuelle à une administration aéroportuaire, le vérificateur déclare: on ne voit pas clairement quel avantage on peut tirer du financement externe de ces énormes engagements de capitaux avant que l'aéroport ne soit cédé à une administration aéroportuaire locale, plutôt que d'adopter une approche qui ressemble à celle qui a été employée à l'aéroport international de Vancouver. Si une part importante des revenus de l'aéroport est consacrée à ces projets avant que l'administration aéroportuaire locale ne puisse entrer en fonction, cela pourrait limiter la capacité qu'a cette dernière de générer des revenus et des fonds pour financer d'autres projets d'immobilisation.

Maintenant, c'est que — voici ce à quoi je veux en venir: est-ce vraisemblable, si on allait de l'avant et qu'on confiait des parties importantes de l'installation (c'est déjà fait dans le cas de l'aérogare 3), cela nuirait-il à la possibilité d'y mettre en place maintenant une administration aéroportuaire locale?

**M. Barbeau:** Eh bien, ce sont les observations du vérificateur général telles que vous les prenez dans son rapport. Du point de vue financier, les administrations aéroportuaires fonctionnent par entrée et par sortie de fonds. Elles n'ont pas d'actif parce que nous ne leur vendons pas l'actif. Si elles doivent donc (pour gérer l'aéroport) si elles doivent donc emprunter de l'argent et ainsi de suite, elles vont emprunter sur les fonds dont elles disposent et essaieront d'influer favorablement sur la trésorerie.

Je cesse presque d'intervenir à ce point-là. Ou encore, je cesse d'intervenir à ce point-là, parce que, à compter de ce moment-là, on fait de la conjecture si on essaie de savoir quelles liquidités se trouvent entre les mains de l'administration aéroportuaire locale et entre les mains du gouvernement fédéral. Il est impossible pour moi de le dire.

*[Texte]*

**Senator Bryden:** Can I just ask, because you may be the only one, Mr. Barbeau, here today who could answer this. It seems quite clear that there was no pressing urgency to proceed with the expansion of terminal 1 terminal 2 at the time that it was done. At least, Air Canada didn't think there was, the principal tenant.

Given that the Auditor General seemed to have some question as to the validity of proceeding in selling-off the principal assets, was the process — maybe this is an unfair question, and if it is, just say so — of proceeding in a hurry to get this done, when in fact it took three years for Vancouver and Calgary, and so on, to get their LAA pack together, that it was an appropriate business decision for government to make at that time, given that there was no demand by the user to get it done now? Indeed, they wanted to wait for two years.

**Mr. Barbeau:** I can't comment, I'm sorry, on appropriateness of direction that's given to us by the government.

**Senator Bryden:** As I said, it probably was an unfair question.

**Senator Hervieux-Payette:** Mr. Chairman, just a short supplementary on the eight guiding principles and 36 supplementary principles. Since I don't have the list of all of them in front of me, I was just wondering if these principles incorporated in the RFP-41 and T2 are the same guiding principles that were used for the private sector, and if not, why.

**Mr. Barbeau:** No, they were not. And why is simply because we were dealing with a totally different scenario.

**Senator Hervieux-Payette:** You see, when we talk about principles, maybe it's different in English than in French. I mean, a principle in French is something that you cannot change, depending on the circumstances. I mean, it's something that's basic and fundamental. So that's why I'm asking the question, you know, why would you change your principle if you are dealing with a Crown asset and you are dealing in the public interest?

I mean, I would not trade my principles because I'm changing who is going to operate, whether it's the private sector or a local airport authority made of, I would say, other elected officials. Anyway, you've answered my question which is, for me, a little bit strange.

**Senator Bryden:** Mr. Chairman, those are my questions.

**The Chairman:** Now, we've all had — we've had our first round, and it was agreed that after Mr. Nelligan has a chance to question our witnesses that we can come back again in the time remaining.

**Senator Tkachuk:** I just wanted to clarify something, Mr. Chairman.

**The Chairman:** Is this a supplementary?

*[Translation]*

**Le sénateur Bryden:** Je vais vous poser une question à vous, monsieur Barbeau, parce que vous êtes peut-être la seule personne ici qui pourrait y répondre. Il semble assez clair qu'il n'était pas du tout urgent de procéder à l'expansion des aérogares 1 et 2 au moment où cela a été fait. Du moins, pas selon le locataire principal, Air Canada.

Étant donné que le vérificateur général semble avoir douté de la validité de la vente des éléments principaux de l'actif (la question est peut-être injuste, et si elle l'est, il suffit de le dire), a-t-on agi à la hâte, car, en fait, on a pris trois ans à Vancouver et à Calgary, et ainsi de suite, pour mettre en place les administrations aéroportuaires locales? Est-ce qu'il convenait pour le gouvernement, sur le plan «commercial», de prendre cette décision à ce moment-là, étant donné que les utilisateurs n'en avaient pas besoin tout de suite? En fait, les utilisateurs voulaient attendre deux ans.

**M. Barbeau:** Je suis désolé. Je ne saurais me prononcer sur le caractère approprié d'une directive que nous donne le gouvernement.

**Le sénateur Bryden:** Je l'ai dit, c'était probablement une question injuste.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Monsieur le président, je voudrais poser une question supplémentaire à propos des huit principes directeurs et des 36 principes supplémentaires. Comme je n'ai pas la liste devant les yeux, je me demandais si les principes intégrés au document RFP-41 et au document sur l'aérogare 2 sont les mêmes principes directeurs qui ont servi au secteur privé. Si ce n'est pas le cas, pourquoi?

**M. Barbeau:** Non, ce n'est pas le cas. La raison est simple: le scénario en question est tout à fait différent.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Voyez-vous, quand il est question de principes, ce n'est peut-être pas la même chose en anglais qu'en français. En fait, en français, un principe est quelque chose qu'on ne peut changer selon les circonstances. Enfin, c'est quelque chose de fondamental. C'est la raison pour laquelle je pose la question, voyez-vous pourquoi iriez-vous changer le principe s'il est question d'un élément d'actif de la Couronne et que vous agissez dans l'intérêt public?

Enfin, je n'irais pas troquer mes principes simplement parce que je change d'exploitant, que celui-ci vienne du secteur privé ou qu'il constitue une administration aéroportuaire locale composée, dirais-je, d'autres élus. De toute façon, vous avez répondu à ma question, ce qui m'apparaît un peu étrange.

**Le sénateur Bryden:** Monsieur le président, c'étaient là mes questions.

**Le président:** Bon. Nous avons tous eu, nous avons eu notre premier tour, et il a été convenu que, par la suite, M. Nelligan pourrait interroger nos témoins, puis nous pourrions poser d'autres questions encore dans le temps qui reste.

**Le sénateur Tkachuk:** Je voulais simplement tirer une chose au clair, monsieur le président.

**Le président:** C'est une question supplémentaire?



[Text]

**Senator Tkachuk:** It's basically just as a follow-up to the two previous questioners, the question of policy, and I just didn't want to leave any, I just want to — after all of that, my understanding would be that the policy of the previous government was basically local authorities, with the door open for private sector involvement. Today, the policy is local authorities, called Canadian airport authorities, with the door open to private sector. Is that not correct?

**Mr. Mulder:** Technically, yes. But in terms of the magnitude, no.

**Senator Tkachuk:** But technically — and I'm going by your document here — the policy is, frankly, the same.

**Mr. Mulder:** Yes, but I'm not aware right now of any place in this country we're negotiating for Canadian airport authorities where the major terminal development would be done by private sector, so the — all the developments in Montreal and in Vancouver and in Edmonton, and so on, when they were set up as local airports authorities were all done, and certainly all the plans are to do.

**Senator Tkachuk:** But those were all set up by the previous government, and they did Montreal, Vancouver, and they did all these things and they had the door open, they left the door open for private sector development. Right?

**Mr. Mulder:** Right.

**Senator Tkachuk:** And today — I mean, you're public servants — the policy of the government is something called the Canadian airport authorities, but frankly it's the same as the local airport authorities, with a new name, and perhaps the up-thing on what you call transparency, which I still don't quite understand, but it sounds really good. But there really isn't that much of a difference in the policy.

**Mr. Mulder:** Senator, the reason why I thought I'd comment on the two is that certainly the current Minister of Transport is not at all in favour, and he's been very clear on that, of having airports run by the private sector in large part.

**Senator Tkachuk:** Correct.

**Mr. Mulder:** Okay?

**Senator Tkachuk:** So previously —

**Mr. Mulder:** While conceptually he might say he would agree, yes, there's a role for the private sector, it would not be the magnitude that was being considered by his predecessors.

**Senator Tkachuk:** I understand that, but the previous minister was, under the previous government was, and that's his right to be.

**Mr. Mulder:** Oh, yes, as Mr. Barbeau and I have indicated, and so on, that's for government to decide.

**Mr. Barbeau:** It's for government to decide.

[Traduction]

**Le sénateur Tkachuk:** Je fais simplement suite aux deux questions qui viennent d'être posées, sur la question de la politique, et je tenais tout simplement à ce qu'aucun — après tout cela, si je comprends bien, la politique du gouvernement antérieur reposait essentiellement sur des administrations locales, mais la porte était ouverte à l'intervention du secteur privé. Aujourd'hui, la politique repose sur les administrations locales, appelées administrations aéroportuaires canadiennes, et la porte est ouverte au secteur privé. Est-ce juste?

**M. Mulder:** Au sens strict, oui. Sur le plan de l'envergure, non.

**Le sénateur Tkachuk:** Mais au sens strict (je me fie à votre document ici), la politique est, franchement, la même.

**M. Mulder:** Oui, mais je ne connais pas un seul cas au pays où nous négocions avec une administration aéroportuaire canadienne pour que le secteur privé prenne en charge un réaménagement majeur d'une aérogare, de sorte que (tout ce qui s'est fait à Montréal et à Vancouver, et à Edmonton et ainsi de suite, là où ils ont établi des administrations aéroportuaires locales) certes, c'est l'intention.

**Le sénateur Tkachuk:** Mais tout cela a été établi par le gouvernement précédent, comme c'est le cas pour Montréal et Vancouver, et tout cela a été fait, et la porte a été laissée ouverte, la porte a été laissée ouverte au réaménagement par le secteur privé. Est-ce juste?

**M. Mulder:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Et aujourd'hui, je veux dire... vous êtes des fonctionnaires, la politique du gouvernement repose sur des organismes qu'on appelle administrations aéroportuaires canadiennes, mais, franchement, c'est la même chose que l'administration aéroportuaire locale, mais avec un nouveau nom, et peut-être ceci en plus qu'elle préconise la transparence, que je ne comprends toujours pas très bien, mais qui me paraît être une très bonne idée. Tout de même, il ne semble pas y avoir une grande différence d'une politique à l'autre.

**M. Mulder:** Sénateur, la raison pour laquelle j'ai pensé commenter les deux politiques, c'est que le ministre des Transports actuel n'est certainement pas en faveur, il l'a dit très clairement, de l'idée que les aéroports soient exploités pour une large part par le secteur privé.

**Le sénateur Tkachuk:** Exactement.

**M. Mulder:** Ça va?

**Le sénateur Tkachuk:** Auparavant, donc...

**M. Mulder:** Sur le plan conceptuel, il pourrait dire qu'il est d'accord, oui, le secteur privé peut y jouer un rôle, mais ce ne serait pas de l'envergure qu'ont envisagée ses prédécesseurs.

**Le sénateur Tkachuk:** Je comprends cela, mais le ministre précédent était d'accord, sous le gouvernement précédent, et il avait le droit de l'être.

**M. Mulder:** Ah, oui, comme M. Barbeau et moi l'avons fait remarquer, il appartient au gouvernement de décider.

**M. Barbeau:** Il appartient au gouvernement de décider.



[Texte]

**Senator Tkachuk:** I just wanted to clarify.

**The Chairman:** Mr. Nelligan.

**Mr. Nelligan:** If I may just ask Mr. Barbeau a clarification question. On this flow chart that you provided to us, dealing on page 2, it lists the various ministers from time to time and deputy ministers, and then there's a heading Project Manager and you are shown right from August, 1989 through to December, 1992.

Now, I understand that that might be a confusing title. Was there a project manager in place with respect to these matters over that period of time?

**Mr. Barbeau:** It is confusing, yes and no. I think in reality I have the responsibility for that. Again, the title is neither here nor there. I was assistant deputy minister of airports, so responsible at my level for that file. I say at my level advisedly because in a file of this magnitude, of course, we are not, in the public service, a lone player. There are many players and it starts from the government and the minister and goes down to the public service, to the deputy minister, assistant deputy minister, some directors general who may be involved, and down to staff, and so on. You understand all of that.

**Mr. Nelligan:** Yes.

**Mr. Barbeau:** But at my level, yes. It's not necessarily a sinomer; it's —

**Mr. Nelligan:** I'm just getting it so that we can understand who the available witnesses are, because you did say earlier that because of your direct concern for airports, at least at some part of the process, someone under you would be directly responsible for the hands-on administration of various parts of the project.

**Mr. Barbeau:** If I may correct that. Somebody, not necessarily under me. Some staff working for me, of course, would be doing the staff work for the chief negotiator.

**Mr. Nelligan:** All right.

**Mr. Barbeau:** What I was pointing to is that it was not deemed appropriate or wise to have me in the position of chief negotiator.

**Mr. Nelligan:** All right. Well, that was what I was trying to get at. So that when we look at this chart and we find that there is, apparently, negotiation going on for T3, who would that person have been, during that period, responsible for the chief negotiating of T3? Mr. Warrick?

**Mr. Warrick:** That was me.

**Mr. Nelligan:** So that for T3 we have Mr. Warrick's name down. Now, when it came to the question of the development of the T1T2 project, was there a similar person designated to carry out Mr. Warrick's task?

**Mr. Barbeau:** We had a situation there, and you will be interviewing him as a witness. We had Mr. Berigan, Mr. Gerry Berigan, whom we called, for lack of a better term, Mr. Toronto

[Translation]

**Le sénateur Tkachuk:** Je voulais simplement tirer la chose au clair.

**Le président:** Monsieur Nelligan.

**M. Nelligan:** J'aimerais simplement poser une question à M. Barbeau pour tirer une chose au clair. Sur l'ordinogramme que vous nous avez fourni, à la page 2, on trouve une liste des divers ministres et sous-ministres en poste d'une époque à l'autre, puis il y a la rubrique des directeurs de projet. Voici votre nom pour la période allant d'août 1989 à décembre 1992.

Bon, je comprends que le titre puisse porter à confusion. Y avait-il un directeur de projet responsable de ces questions au cours de cette période?

**M. Barbeau:** C'est confus... oui et non. Dans les faits, je crois que c'est moi qui suis responsable de cela. Encore une fois, le titre n'a rien à voir. J'étais sous-ministre responsable des aéroports, donc responsable du dossier à cet échelon. Je dis «à mon échelon» pour une raison bien précise: un dossier de cette envergure ne se trouve pas, bien sûr, entre les mains d'une seule personne dans la fonction publique. Il y a nombre d'intervenants: depuis le gouvernement et le ministre jusqu'aux exécutants de la fonction publique, en passant par le sous-ministre, le sous-ministre adjoint, certains directeurs généraux et le personnel et ainsi de suite. Vous comprenez bien.

**M. Nelligan:** Oui.

**M. Barbeau:** Mais à mon échelon, oui. Ce n'est pas forcément faux comme titre. C'est...

**M. Nelligan:** J'en parle simplement pour que nous sachions qui sont les témoins disponibles parce que vous avez dit plus tôt qu'en raison de votre intérêt direct pour les aéroports, du moins pour une partie du processus, un de vos subalternes était directement responsable de l'administration du projet sous divers aspects.

**M. Barbeau:** J'aimerais apporter une correction à ce sujet. Il y aurait quelqu'un, mais pas nécessairement un de mes subalternes. Il y avait des gens qui travaillaient pour moi, bien sûr, qui seraient délégués auprès du négociateur en chef.

**M. Nelligan:** D'accord.

**M. Barbeau:** Ce que je voulais dire, c'est qu'on n'a pas jugé qu'il était approprié de me nommer au poste de négociateur en chef.

**M. Nelligan:** D'accord. C'est justement à cela que je voulais en venir. Donc, lorsqu'on regarde ce tableau et qu'on apprend qu'il y a apparemment une négociation en cours à l'aérogare 3, quelle personne était été responsable des négociations pour l'aérogare 3 pendant cette période? M. Warrick?

**M. Warrick:** C'était moi.

**M. Nelligan:** Donc, pour l'aérogare 3, nous avons le nom de M. Warrick. Maintenant, pour ce qui est de la mise en valeur des aérogares 1 et 2, y avait-il une personne désignée pour assumer les fonctions de M. Warrick?

**M. Barbeau:** Nous avons eu un problème, et nous l'interrogeons comme témoin. Nous avons M. Berigan, M. Gerry Berigan, que nous appelions, faute de mieux, M. Toronto à

[Text]

in Ottawa, and Mr. Berigan, I would not give him at all the title of chief negotiator, but he was my right-hand person in Ottawa looking after Pearson files, looking after Toronto Airport files in Ottawa, the large files.

At the same time, however, I did have an airport general manager at Toronto Airport who was looking after the management of the airport and also, of course, contributing very heavily to these heavy policy files.

**Mr. Nelligan:** All right. And so Mr. Berigan is shown as senior executive, and that was the role he carried out as senior executive?

**Mr. Barbeau:** Yes.

**Mr. Nelligan:** Apparently he was replaced then by Mr. Farquhar in August of 1992?

**Mr. Barbeau:** He was replaced in part. We did some reorganizations. Actually, what happened is that I named Mr. Berigan to take over the Atlantic region as Atlantic regional director general of the airports group, and I gave Mr. Farquhar, whose thrust as head of the airports transfer task force, gave him as combined duties some of the duties that Mr. Berigan would have had in terms of strategic policy, and so on.

However, other people, again, were very much involved and Mr. John Desmarais, whom you also will be having as a witness, really sort of took over the role of Mr. Toronto in Ottawa at that point.

**Mr. Nelligan:** I see. Then, if you can turn to the next page, sir, they show a new title now of Senior Airports Group Representative. Does that differ from the role that Mr. Berigan had as senior executive?

**Mr. Barbeau:** Yes, it is different. I think what we are pointing to here is that as the process of preparing for negotiations, and then actually entering into negotiations came about, Mr. Heed, who was at the time and until his retirement, the airport general manager in Toronto, was really the senior person from the airports group offering staff work to the chief negotiator.

**Mr. Nelligan:** All right. With regard to negotiations themselves, I understand from the chronologies that have been prepared that after the actual identification of the best proposal, there was an interregnum where there was a delay waiting for the proof of financial viability, and so on, and that actual negotiations only began in May of 1993.

**Mr. Barbeau:** Yes.

**Mr. Nelligan:** So that the persons designated as chief negotiator were doing perhaps, during that period, there were hands-on in the file, but there wasn't much negotiating going on?

**Mr. Barbeau:** It was preparatory work that was going on, yes.

**Mr. Mulder:** Mr. Nelligan, may I just connect it with the question that Senator Jessiman asked earlier? You had asked earlier to provide you with the names of the senior officials?

[Traduction]

Ottawa, et je ne lui donnerais pas le titre de négociateur en chef, mais il était mon bras droit à Ottawa et s'occupait des dossiers de l'aéroport Pearson, les dossiers de l'aéroport de Toronto à Ottawa, les dossiers importants.

En même temps, toutefois, j'avais un directeur général de l'aéroport de Toronto qui s'occupait de la gestion de l'aéroport et aussi, bien entendu, avait son mot à dire dans ces dossiers politiques importants.

**M. Nelligan:** D'accord. Donc, M. Berigan était un cadre supérieur, et c'est le rôle qu'il a assumé?

**M. Barbeau:** Oui.

**M. Nelligan:** Apparemment, il a été remplacé par M. Farquhar en août 1992?

**M. Barbeau:** Il a été remplacé en partie. On a procédé à une certaine restructuration. En fait, j'ai nommé M. Berigan au poste de directeur général du groupe des aéroports de la région de l'Atlantique et j'ai attribué à M. Farquhar, qui était chargé du groupe de travail sur le transfert des aéroports, certaines des tâches qu'aurait assumées M. Berigan pour ce qui est de la politique stratégique et ainsi de suite.

Toutefois, d'autres personnes jouaient un rôle important, et M. John Desmarais, que vous entendrez aussi comme témoin, a en quelque sorte assumé le rôle de M. Toronto à Ottawa à ce moment-là.

**M. Nelligan:** Je vois. Donc, si vous regardez à la prochaine page, monsieur, on indique un nouveau titre de représentant principal du groupe des aéroports. Est-ce que ce poste est différent du poste de cadre supérieur de M. Berigan?

**M. Barbeau:** Oui, il est différent. Je crois que nous essayons de dire ici que pendant le processus de préparation des négociations et au moment des négociations mêmes, M. Heed, qui était, à l'époque et jusqu'à sa retraite, le directeur général de l'aéroport à Toronto, était en fait le dirigeant du groupe des aéroports qui offrait son aide au négociateur en chef.

**M. Nelligan:** D'accord. Concernant les négociations proprement dites, je crois comprendre, d'après la chronologie des événements qui a été préparée, qu'après la sélection de la meilleure proposition, il y a eu un «interregne» pendant lequel on a dû attendre pour obtenir une preuve de viabilité financière et ainsi de suite, et que les négociations ont commencé seulement en mai 1993.

**M. Barbeau:** Oui.

**M. Nelligan:** Donc, les personnes désignées comme négociateurs en chef s'occupaient peut-être, pendant cette période, personnellement du dossier, mais il n'y a pas eu beaucoup de négociations?

**M. Barbeau:** C'est vrai, on procédait à du travail de préparation.

**M. Mulder:** Monsieur Nelligan, est-ce que je peux faire un lien entre ce commentaire et la question que le sénateur Jessiman vous a posée précédemment? Vous avez demandé auparavant que l'on vous fournisse le nom des cadres supérieurs?



[Texte]

**Mr. Nelligan:** Yes.

**Mr. Mulder:** When you go through that, that's why we developed this list, to give you all the senior people who are involved in it. It sounds a bit like gobbledegook, but those were over a period of three years, the various players who were involved.

**Mr. Nelligan:** Yes. Well, I understand there are one or two, like Mr. Jelinek, who doesn't appear, but these are the main ones.

**Mr. Mulder:** But that gets back into definition: what do you consider senior.

**Mr. Nelligan:** Of course, yes.

All right. Now, if I may turn to Mr. Douglas now on the question of policy. Mr. Douglas, in looking at your CV, I see that dating back to 1978, when you were deputy assistant administrator, airports and construction, your task is described as shared responsibility for the development, resourcing and management of all the various airports. Is it, then, to say that you were involved in a future planning for airports back to that time?

**Mr. Douglas:** Yes.

**Mr. Nelligan:** And I understand that there was a period when there was a task force group that carried on its work for some years in which you were involved?

**Mr. Douglas:** No, I wasn't directly involved in that. Possibly you are referring to the Hagland group.

**Mr. Nelligan:** Yes.

**Mr. Douglas:** No, I was not involved in that one myself.

**Mr. Nelligan:** All right. When would you first get into a planning group for airport policy?

**Mr. Douglas:** Well, of course, the development of airport policy was not simply confined to the work done by task force people. We have lots of other policy questions which had to be dealt with as a matter of routine.

**Mr. Nelligan:** Yes. All right. And then was the Mazankowski task force the first one that you served on?

**Mr. Douglas:** I didn't serve on that task force. I was occupied within the airports organization providing support to that task force. I was not involved directly in the task force.

**Mr. Nelligan:** But is it fair to say over this period you were aware, in your position, of the development of policy within the department?

**Mr. Douglas:** Yes.

**Mr. Nelligan:** And I understand that within the department you were the actual draftsman of the 1987 policy, the language of it?

**Mr. Douglas:** I was the team leader of a group of people involved in — during all the studies and arranging for them to be

[Translation]

**M. Nelligan** Oui.

**M. Mulder:** Lorsque l'on passe cette liste en revue, et c'est pourquoi nous avons élaboré cette liste, pour vous donner le nom des dirigeants qui ont participé à ces négociations. Cela peut vous sembler du charabia, mais ces personnes représentent les divers intervenants qui ont joué un rôle important pendant une période de trois ans.

**M. Nelligan** Oui. Eh bien, je crois qu'il en manque un ou deux, comme M. Jelinek, mais ce sont les principaux.

**M. Mulder:** On revient donc à la définition: qu'entendez-vous par cadre supérieur?

**M. Nelligan** Oui, bien entendu.

D'accord. Maintenant, je vais m'adresser à M. Douglas au sujet de la question des politiques. Monsieur Douglas, lorsque je regarde votre curriculum vitae, je vois qu'en 1978, lorsque vous étiez sous-administrateur adjoint des aéroports et de la construction, vous aviez comme responsabilité l'aménagement, l'affectation des ressources et la gestion de tous les aéroports. Peut-on supposer alors que vous avez participé à la planification des aéroports à ce moment-là?

**M. Douglas** Oui.

**M. Nelligan** Et je crois comprendre que vous avez fait partie d'un groupe de travail pendant quelques années?

**M. Douglas** Non, je n'en faisais pas vraiment partie. Vous parlez probablement du groupe Hagland.

**M. Nelligan** Oui.

**M. Douglas** Non, je n'en faisais pas partie.

**M. Nelligan** D'accord. Quand avez-vous pour la première fois participé à un groupe de planification des politiques aéroportuaires?

**M. Douglas** Bien entendu, l'élaboration des politiques aéroportuaires ne se limitait pas principalement au travail effectué par les groupes de travail. Il y avait beaucoup de questions liées aux politiques que nous devions aborder régulièrement.

**M. Nelligan** Oui. D'accord. Est-ce que le premier groupe de travail dont vous avez fait partie était celui de Mazankowski?

**M. Douglas** Je n'ai pas fait partie de ce groupe de travail. Je travaillais au sein de l'organisation des aéroports pour offrir du soutien à ce groupe de travail. Je n'en faisais pas partie directement.

**M. Nelligan** Mais il est juste de dire que, pendant cette période, vous étiez au courant, en raison de vos fonctions, de l'élaboration de politiques au sein du ministère?

**M. Douglas** Oui.

**M. Nelligan** Et je crois comprendre qu'au sein du ministère, vous étiez le principal concepteur de la politique de 1987, c'est vous qui l'avez rédigée?

**M. Douglas** J'étais le chef d'équipe d'un groupe de gens qui participaient à... pendant toutes les études, je veillais à ce qu'elles



[Text]

done and focusing on the drafting of initial and final versions of that policy stage.

**Mr. Nelligan:** All right. Now, in that position on the policy side, and through that period of time, was there at any point when there was any major change of direction in policy planning within the department?

**Mr. Douglas:** I would put it in terms of it was an evolutionary approach using the work previously done by other groups, seeking government direction on what they felt should be the next step, and so on. And, for instance, after the Mazankowski task force was done, we were directed to pursue LAAs and to look at what would be involved, what would be the various issues that we'd have to identify to be further pursued in the implementation of that policy.

**Mr. Nelligan:** All right.

**Mr. Douglas:** There would be various things dealing with the legal, financial, the personnel, the commercial, the operational and technical requirements that would naturally be involved in fleshing out what it would mean to implement the LAA policy.

**Mr. Nelligan:** All right. And during this period we were all aware that there were some changes of government. Were there any marked changes in policy following changes in the party in power?

**Mr. Douglas:** Not really, I wouldn't say, at my level. We were pursuing the general direction and moving our best to implement the idea of LAAs and how best to ensure that any interim arrangements would presumably benefit, ultimately, the opportunities to transfer airports into LAAs.

**Mr. Nelligan:** Yes.

**Mr. Mulder:** May I just — which particular election are you referring to, Mr. Nelligan?

**Mr. Nelligan:** I wasn't referring to any particular election, Mr. Mulder. I just notice that from 1978 to 1992 we did, in the due course of time, have several changes of government.

**Mr. Mulder:** Right. But I just want to focus on one because certainly I was involved, and that is in 1984 when Mr. Mazankowski took over, that he was more sympathetic to the efforts in western Canada, as I mentioned that this afternoon, where groups in Vancouver, Edmonton and Calgary were promoting the concept of what became later on Local Airports Authority. He was more sympathetic, on balance of that, than the previous occupants of that post under the Liberal regime. And that's why the process became more public and that's why the task force was set up. It moved from an in-house group of people to a more external-based group of people.

**Mr. Nelligan:** Thank you; I appreciate that. Because now, if we can turn to the actual 1987 paper, and I wonder if the senators can turn to tab G in their book, paragraph 2 of that document.

[Traduction]

soient faites et je me concentrais sur la rédaction des versions initiale et finale de cette étape.

**M. Nelligan** D'accord. Maintenant, pour ce qui est de ce poste lié aux politiques, et pendant cette période, est-il arrivé à un moment donné qu'on change de façon marquée l'orientation de la planification des politiques au sein du ministère?

**M. Douglas** Je dirais que c'était une approche axée sur l'évolution s'inspirant du travail effectué auparavant par d'autres groupes; on cherchait à obtenir des conseils du gouvernement sur ce que l'on croyait que devrait être la prochaine étape, et ainsi de suite. Et, par exemple, après que le groupe de travail de Mazankowski eut terminé ses travaux, on nous a demandé de nous occuper des AAL et d'examiner ce que cela impliquerait et quelles seraient les diverses questions qu'il faudrait déterminer pour procéder à la mise en oeuvre de cette politique.

**M. Nelligan** D'accord.

**M. Douglas** Il faudrait examiner divers éléments concernant les exigences juridiques, financières, commerciales, opérationnelles et techniques ainsi que celles liées aux ressources humaines nécessaires pour mettre en oeuvre la politique des AAL.

**M. Nelligan** D'accord. Pendant cette période, nous étions tous au courant qu'il y avait certains changements de gouvernement. A-t-on apporté des modifications importantes à la politique lorsque le nouveau parti est entré au pouvoir?

**M. Douglas** Pas vraiment à mon niveau. Nous respectons l'orientation générale et faisons de notre mieux pour réaliser l'idée des AAL et nous assurer que tout arrangement provisoire permettrait en bout de ligne de convertir les aéroports en AAL.

**M. Nelligan** Oui.

**M. Mulder:** Est-ce que je peux vous interrompre? À quelle élection particulière faites-vous référence, monsieur Nelligan?

**M. Nelligan** Je ne faisais allusion à aucune élection en particulier, monsieur Mulder. J'ai simplement remarqué que, de 1978 à 1992, nous avons connu plusieurs changements de gouvernement.

**M. Mulder:** D'accord. Je veux simplement faire référence à celle de 1984 parce que j'étais là lorsque M. Mazankowski a été nommé au ministère. Il était plus favorable aux efforts déployés dans l'Ouest canadien, comme je l'ai mentionné cet après-midi. À ce moment-là, des groupes de Vancouver, d'Edmonton et de Calgary faisaient la promotion du concept de ce qui allait devenir l'administration aéroportuaire locale. Il était plus favorable à cette idée que ses prédécesseurs lorsque les Libéraux étaient au pouvoir. C'est pourquoi le processus était plus ouvert et qu'on formé le groupe de travail. On est passé d'un groupe interne de gens à un groupe externe.

**M. Nelligan** Merci, j'en suis conscient. Nous examinerons maintenant le document de 1987, et je demande aux sénateurs s'ils voudraient bien passer à la partie G de leur document, au paragraphe 2.

[Texte]

The first sentence reads, "The Minister of Transport is prepared to receive proposals for transfer of ownership and/or operation of federal airports by other interested bodies." First question: Has there ever been a transfer of ownership that you are aware of?

**Mr. Douglas:** Yes.

**Mr. Nelligan:** In what instances?

**Mr. Douglas:** I think the first one in this general modern period would be on prior airports where the local — I think four local municipalities adjacent to the airport made representations that they could make suitable economic development opportunities if they actually owned the land. And so it was transferred to them.

As I understand it, they got it for a dollar with, I think, one condition, that if they really had to make any major changes, they would have to come back to the minister for approval.

**Mr. Nelligan:** All right. So that this, in a sense, would be an LAA got actual title to the airport.

**Mr. Douglas:** Yes. That predates all this stuff, of course.

**Mr. Nelligan:** Yes.

**Mr. Mulder:** I think that — I don't want to get into semantics, but the framework policy dealt with all the airports. We use a term Local Airports Authorities and Canadian Airports Authorities. Those are for the big, top ones.

**Mr. Nelligan:** All right.

**Mr. Mulder:** Okay. Because the current policy, even the previous government policy, when we transferred, for example, airports in the Northwest Territories or when we transferred small airports, they didn't become local airports authorities. It was only for the big ones that carried about 95 per cent of the Canadian traffic.

**Mr. Nelligan:** But they fell within the term "other interested bodies"?

**Mr. Douglas:** That's right.

**Mr. Nelligan:** But was the implication that other interested bodies had some public context, they were not private or profit organizations?

**Mr. Douglas:** They would be organized as such that they would be accountable in some public way by having local representatives appointed to represent the groups of the adjacent municipalities.

**Mr. Nelligan:** All right. Now, it then goes on to say that Transport Canada would still be responsible for a safe and efficient system, and they then talk, in the second paragraph, that in the long-term transfer of ownership and/or operation is possible in order to provide for increased responsiveness, and so on.

[Translation]

Le première phrase se lit comme suit: «Le ministre des Transports est prêt à recevoir des propositions pour le transfert de propriété et/ou l'exploitation d'aéroports fédéraux par d'autres organisations intéressées.» Voici ma première question: savez-vous s'il y a déjà eu un transfert de propriété?

**M. Douglas:** Oui.

**M. Nelligan:** À quel moment?

**M. Douglas:** Je crois que la première fois que cela s'est produit dans cette période moderne, il s'agissait d'aéroports précédents. Je crois que quatre municipalités locales adjacentes à l'aéroport ont démontré qu'elles pourraient créer des débouchés économiques convenables si elles possédaient les terres. On leur a donc cédé ces terres.

Je crois comprendre qu'elles les ont obtenues pour un dollar à condition qu'elles obtiennent l'approbation du ministre avant de procéder à des changements importants.

**M. Nelligan:** D'accord. Donc, dans un sens, c'est une AAL qui détenait le titre de propriété de l'aéroport.

**M. Douglas:** Oui. Cela précède toute cette affaire, bien entendu.

**M. Nelligan:** Oui.

**M. Mulder:** Je crois que, je ne veux pas insister sur une question de sémantique, mais la politique cadre traitait de tous les aéroports. Nous utilisons les termes administrations aéroportuaires locales et administrations aéroportuaires canadiennes. Ce sont les plus grandes, les plus importantes.

**M. Nelligan:** D'accord.

**M. Mulder:** Bien. En raison de la politique actuelle, et même lorsque la politique gouvernementale précédente était en vigueur, lorsque nous avons cédé, par exemple, des aéroports des Territoires du Nord-Ouest ou lorsque nous avons cédé de petits aéroports, ils ne sont pas devenus des administrations aéroportuaires locales. Seuls les aéroports plus importants qui accueillait 95 p. 100 du trafic canadien obtenaient cette appellation.

**M. Nelligan:** Ne s'agissait-il pas d'«autres organisations intéressées»?

**M. Douglas:** Oui.

**M. Nelligan:** Est-ce que les autres organisations intéressées devaient être publiques jusqu'à un certain point, elles n'étaient ni privées ni à but lucratif?

**M. Douglas:** En comptant des représentants locaux nommés pour représenter les groupes des municipalités adjacentes, elles seraient organisées de façon à être responsables sur le plan public.

**M. Nelligan:** D'accord. On indique par la suite que Transports Canada serait toujours responsable de la sécurité et de l'efficacité du système, et, dans le deuxième paragraphe, on poursuit en disant que le transfert de propriété ou d'exploitation est possible afin d'offrir une souplesse accrue, et ainsi de suite.



*[Text]*

It ends up, at the bottom of that paragraph, by saying, "In addition, private sector leasing would be considered." Is there any significance to the use of the word "leasing" in that last line as opposed to proposals for "transfer of ownership and/or operation" in the top line?

**Mr. Douglas:** It was really meant to show that the private sector was not being ruled out completely, because in the first line, paragraph 2, the ownership was not really meant to be destined in the private sector. To show that they were being allowed into this future business of management of airports, they were being given the opportunity for leasing. So there is that sort of contradistinction there being highlighted so as not to allow people to be misdirected.

**Mr. Nelligan:** And why was it considered, if you can tell us, that leasing might be permissible for private ownership but not ownership itself?

**Mr. Douglas:** Well, leasing does not imply, either implicitly or explicitly, the transfer of the land title in fee simple. The federal government's policy, as I understand it, throughout this whole period was sensitive to the idea of federal ownership of public lands, and so that it would be a matter of government decision of whether there would be any change in that.

As far as this was concerned, the idea was that the government would continue to own the land, but would seriously consider any favourable proposals coming forward that would be either transferring ownership to a public body or the transfer of operating responsibility through a lease to a private body.

**Mr. Nelligan:** All right. Then if you would turn to paragraph 4 on the last page, it says: "Proposals received by Transport Canada will be reviewed and interested parties will be provided with more detailed information on how to proceed."

Were proposals, to your knowledge, then made by various bodies while you were still with the department?

**Mr. Douglas:** Certainly initially there were quite a few expressions of interest. These interested groups would write in either to the department or to the minister, saying yes, what should they do to pursue the implementation of this policy in a more tangible form, and the answers they got — well, of course, they were formalized — here's an information kit that would give you a copy of the policy, give you the requirements for feasibility studies, and feasibility studies, and it would give the documentary description of the process to be followed, saying who they should send it to and how it would be examined.

So there was quite an expression of interest from coast to coast. The initial reactions from the west part of the country were more favourable than those from Atlantic Canada. And, yes, over a period of time several dozen expressions of interest came in and were the basis for us following through on those files.

**Mr. Nelligan:** Were there any expressions of interest from private groups who attempted to take advantage of the provision for leasing arrangements?

*[Traduction]*

À la fin de ce paragraphe, on indique que, de plus, on étudierait la possibilité de louer des terres au secteur privé. L'utilisation du terme «louer» dans la dernière ligne a-t-elle une quelconque importance par rapport aux propositions de «transfert de propriété ou d'exploitation» indiquées au début du paragraphe?

**M. Douglas** On voulait ici simplement montrer que le secteur privé n'avait pas été complètement exclu, parce qu'on indique à la première ligne du deuxième paragraphe que le secteur privé ne pouvait posséder les terres. Afin de montrer qu'il pourrait prendre part à cette gestion future des aéroports, on lui a accordé la possibilité de louer. On a donc mis en lumière cette distinction afin que les gens ne soient pas mal renseignés.

**M. Nelligan** Pouvez-vous nous dire pourquoi on a déterminé que le secteur privé pouvait louer des terres, mais pas en avoir la possession?

**M. Douglas** Eh bien, la location ne sous-entend pas, de façon implicite ou explicite, le cession du titre des terres en fief simple. La politique du gouvernement fédéral, telle que je la comprends, favorisait pendant toute cette période l'idée que le fédéral possédait les terres publiques et que ce serait au gouvernement de décider si l'on changerait la situation.

À ce sujet, l'idée était que le gouvernement continuerait de posséder les terres, mais étudierait attentivement toute proposition favorable concernant le transfert de propriété à une organisation publique ou le transfert de la responsabilité d'exploitation par l'entremise d'un bail à une entreprise privée.

**M. Nelligan** D'accord. Maintenant, si vous passez au quatrième paragraphe de la dernière page, on indique ce qui suit: «Les propositions reçues par Transports Canada seront examinées, et l'on fournira aux parties intéressées des renseignements plus détaillés sur la façon de procéder».

Savez-vous si diverses organisations ont soumis des propositions pendant que vous étiez encore au ministère?

**M. Douglas** Au début, nous avons certainement reçu un bon nombre de déclarations d'intérêt. Les groupes intéressés écrivaient au ministère ou au ministre, répondaient par l'affirmative et indiquaient ce qu'ils feraient pour poursuivre la mise en oeuvre de cette politique de façon plus tangible, et les réponses qu'ils ont obtenues (bien entendu, elles étaient présentées dans les formes); voici une trousse d'information qui comprend un exemplaire de la politique, les exigences des études de faisabilité et les études de faisabilité ainsi que la description de la procédure à suivre pour envoyer la proposition, le nom de la personne à qui l'envoyer et comment elle serait examinée.

On a donc reçu beaucoup de déclarations d'intérêt d'un océan à l'autre. La réaction initiale de la région de l'Ouest était plus favorable que celle du Canada atlantique. Et, au cours d'une certaine période, nous avons reçu des douzaines de déclarations d'intérêt qui nous ont permis de faire un suivi de ces dossiers.

**M. Nelligan** Avez-vous reçu des déclarations d'intérêt de la part de groupes privés qui tentaient de tirer profit de la disposition de location?



[Texte]

**Mr. Douglas:** Not at that time.

**Mr. Nelligan:** All right. In your view, would such expressions of interest be consistent with this policy?

**Mr. Douglas:** Oh yes, certainly.

**Mr. Nelligan:** Perhaps you have answered this question. But in your view, were the procedures leading to the T3 contract consistent with this policy?

**Mr. Douglas:** I was not directly involved in the T3 arrangements, which I was aware of, and going on in a parallel vein, but from the information that I had at my disposal at the time, it appeared to be well in accordance with this policy.

**Mr. Nelligan:** All right. And from what you know of the T1T2 contract, was it consistent with the policy?

**Mr. Douglas:** Yes.

**Mr. Nelligan:** Now, there is a provision in the — rather, there's a statement in the announcement of the proposal, and this, senators, is at tab K and it is page 3.

**Mr. Douglas:** Of which document?

**Mr. Nelligan:** This is in the binder.

**Mr. Mulder:** May I just clarify something, Mr. Nelligan? Is that — you just asked Mr. Douglas about the consistency of it. Don't forget that earlier we indicated in previous testimony that it went through the evolutionary stage, that the '89 phase, when Mr. Douglas, not when he came along, was more explicit about the development of local airports authorities.

**Mr. Nelligan:** So, of course, all I can ask — one of the questions that we had here — and he can only ask that — was it consistent with the 1987 policy?

**Mr. Mulder:** Right. And also, is the role of the private sector — it's one thing to run a fuel depot or duty free shop, the other one is to run two major terminals. Anyway, I just point it out as a fact.

**Mr. Nelligan:** Yes. But I'm just asking his opinion at the present time.

**Mr. Mulder:** I realize that, yes.

**Mr. Nelligan:** On page 3, Mr. Douglas, the third paragraph — and this is, I gather, the public statement made by the minister at the time — says: "Entering into an agreement to develop and manage terminals 1 and 2 will not preclude the formation of a local airport authority."

On your understanding of the policy as enunciated in 1987, is that consistent with that?

**Mr. Douglas:** Yes.

**Mr. Nelligan:** Those are all the questions I have, Mr. Chairman.

**The Chairman:** Thank you. Senator Tkachuk, did you have your hand up?

[Translation]

**M. Douglas:** Pas à ce moment-là.

**M. Nelligan:** D'accord. Selon vous, ces déclarations d'intérêt respectaient-elles cette politique?

**M. Douglas:** Oui, absolument.

**M. Nelligan:** Vous avez sans doute répondu à cette question. Mais selon vous, les procédures qui ont mené au contrat de l'aérogare 3 respectaient-elles cette politique?

**M. Douglas:** Je n'ai pas directement pris part à l'entente de l'aérogare 3, dont j'étais au courant, et qui se poursuivait en parallèle, mais selon l'information dont je disposais alors, je crois qu'elles respectaient cette politique.

**M. Nelligan:** D'accord. Et selon ce que vous savez du contrat des aérogares 1 et 2, respectaient-ils la politique?

**M. Douglas:** Oui.

**M. Nelligan:** Maintenant, il y a une disposition dans le — plutôt, une déclaration dans l'annonce de la proposition que vous trouverez, honorables sénateurs, à la page 3 de la partie K.

**M. Douglas:** De quel document?

**M. Nelligan:** Dans le cartable.

**M. Mulder:** Est-ce que je peux préciser quelque chose, monsieur Nelligan? Est-ce que — vous venez de poser des questions à M. Douglas au sujet de la conformité du document. N'oubliez pas que nous avons indiqué dans un témoignage précédent qu'on a passé par un stade d'évolution, que le stade de 1989, période où M. Douglas n'était pas avec nous, était plus explicite au sujet de la mise sur pied d'administrations aéroportuaires locales.

**M. Nelligan:** Donc, bien entendu, tout ce que je peux demander (une des questions que nous avons entendues ici) et il ne peut demander que cela, était-ce conforme à la politique de 1987?

**M. Mulder:** C'est exact. Aussi, est-ce que le rôle du secteur privé; c'est une chose d'exploiter une installation de carburant ou une boutique hors-taxe, mais c'en est une autre d'exploiter deux aérogares importantes. De toute façon, je voulais simplement en faire la remarque.

**M. Nelligan:** Oui. Je lui demande simplement son opinion pour l'instant.

**M. Mulder:** Oui, je comprends.

**M. Nelligan:** À la page 3, monsieur Douglas, le troisième paragraphe (et je crois comprendre que c'était la déclaration publique du ministre à l'époque) indique ce qui suit: «La conclusion d'un accord pour mettre en valeur et administrer les aérogares 1 et 2 n'empêchera pas la formation d'une administration aéroportuaire locale».

Selon votre compréhension de la politique énoncée en 1987, est-ce que cela y est conforme?

**M. Douglas:** Oui.

**M. Nelligan:** Je n'ai plus de questions, monsieur le président.

**Le président:** Merci. Sénateur Tkachuk, avez-vous levé la main?

[Text]

**Senator Tkachuk:** Just on that, since we are on this. I want to talk to the deputy before he leaves or I won't get a chance.

On this document he sent out on privatization and commercialization, it's got a thing here that kind of intrigues me. It says "cost to users" on the second page, and it's got "higher cost of borrowing" and then it's got "lower cost of borrowing." Why is that?

**Mr. Mulder:** Because the general rule is, to the extent to which you are a community-based group, as opposed to pure private sector, that they can get a lower interest rate than —

**Senator Hervieux-Payette:** The credit rating is not the same, so one is going to borrow at 6.5 per cent and the other at 7 per cent.

**Senator Tkachuk:** I understand that, senator. But you are telling me that the Toronto Airport Authority, on its own, is going to get less — it's going to cost less for them to borrow than, say, Claridge?

**Mr. Mulder:** That's the general view, that —

**Senator Tkachuk:** Or is it because the loan is guaranteed by somebody?

**Mr. Mulder:** No. The loan is not guaranteed, as we said earlier. In Vancouver, for example, the loan is not guaranteed by the government.

**Senator Tkachuk:** And how much lower is that cost of borrowing?

**Mr. Mulder:** I have no idea what it is. But if we have the answer, we'll get it to you.

**Senator Tkachuk:** Is that true of all of the airports, that it costs them less money? Do they get a special, privileged rate?

**Mr. Mulder:** We haven't had a lot of experience, so it's hard to draw the explicit of all of them. But we can get you the information, what the cost of borrowing is, for example, in Vancouver.

**Senator Tkachuk:** And that was — it would be lower than what, say, terminal 3 borrowing costs were?

**Mr. Mulder:** That is the view of the experts who developed this, yes.

**Senator Tkachuk:** Who developed this?

**Mr. Mulder:** Three or four of the individuals in the department, some of whom will be before you later.

**Senator Tkachuk:** What are their names?

**Mr. Mulder:** Well, for example, Mike Farquhar is one of the people, and John Desmarais.

**Senator Tkachuk:** Because you opened the door to the public policy today, and then I've got a couple of other questions. It says, "Cost for specific infrastructure undertaking would be, say, 6 per cent higher than under authority to provide for profit

[Traduction]

**Le sénateur Tkachuk:** Justement à ce sujet, puisque nous en parlons. J'aimerais parler au sous-ministre avant qu'il ne parte, sinon je n'en aurai pas la possibilité.

Au sujet du document qu'il a envoyé sur la privatisation et la commercialisation, il y a une chose ici qui m'intrigue. On parle de «frais aux usagers» à la deuxième page, on parle aussi de «coûts d'emprunt plus élevés» et de «coûts d'emprunt moins élevés». De quoi s'agit-il?

**M. Mulder:** Étant donné la règle générale, selon que vous êtes un groupe communautaire par rapport à un groupe du secteur privé, il est possible d'obtenir un taux d'intérêt élevé que...

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Les taux d'intérêt ne sont pas les mêmes, un groupe peut emprunter à 6,5 p. 100, et l'autre à 7 p. 100.

**Le sénateur Tkachuk:** Je comprends cela, sénateur. Mais ce que vous me dites, c'est que l'administration aéroportuaire de Toronto, d'elle-même, obtiendra moins, qu'il lui en coûtera moins pour emprunter que, disons, Claridge?

**M. Mulder:** C'est là l'opinion générale...

**Le sénateur Tkachuk:** Ou est-ce parce que le prêt est garanti par quelqu'un?

**M. Mulder:** Non. Le prêt n'est pas garanti, comme nous l'avons indiqué précédemment. À Vancouver, par exemple, le prêt n'est pas garanti par le gouvernement.

**Le sénateur Tkachuk:** Jusqu'où peut-on réduire les frais d'emprunt?

**M. Mulder:** Je n'en sais rien. Si nous avons la réponse, nous vous la donnerons.

**Le sénateur Tkachuk:** Est-il vrai pour tous les aéroports qu'il leur en coûte moins pour emprunter? Obtiennent-ils un taux privilégié?

**M. Mulder:** Nous n'avons pas eu beaucoup d'expérience, nous avons donc du mal à vous fournir des renseignements explicites pour chacun d'entre eux. Mais nous pouvons vous donner l'information; quels sont, par exemple, les frais d'emprunt à Vancouver.

**Le sénateur Tkachuk:** Et ce serait... ces frais seraient inférieurs à, disons, aux frais d'intérêt pour l'aérogare 3?

**M. Mulder:** C'est l'opinion des experts qui ont rédigé ce document.

**Le sénateur Tkachuk:** Qui a rédigé ce document?

**M. Mulder:** Trois ou quatre personnes du ministère, dont certains comparaitront devant vous plus tard.

**Le sénateur Tkachuk:** Comment s'appellent-ils?

**M. Mulder:** Eh bien, par exemple, Mike Farquhar et John Desmarais font partie du groupe.

**Le sénateur Tkachuk:** Étant donné que vous avez abordé le sujet de la politique publique, j'aimerais vous poser quelques questions supplémentaires. On dit ici: «Les coûts d'infrastructure des entreprises privées seraient, disons, de 6 p. 100 plus élevés

[Texte]

premium and payment to federal income tax." What is profit premium?

**Mr. Mulder:** We will get you the answer on that one.

**Senator Tkachuk:** Well, you should know this. You're the deputy minister.

**Mr. Mulder:** Yes, I know. But all the documents that are coming out of it — as I said earlier, there are 25,000 documents — so I don't have instant answers to all the questions that come up.

**Senator Tkachuk:** Let me get this straight, now. I want to get this straight.

**Mr. Mulder:** The concept is that in order for a private sector, you have to have a profit in order to return dividends, or whatever, back to the shareholders, which is something you don't have to have for the local airports or the Canadian airports authorities. They do not make a profit, they make a surplus which they reinvest. They don't have to — and to the extent to which they have more money than they need in order to reinvest in the facility, presumably they will reduce their user charges.

Also on the local airports authorities, they have different tax treatment, so therefore their costs are different from what would be if you were private sector.

**Senator Tkachuk:** They're given preferential tax treatment by whom? The provincial government, federal government?

**Mr. Barbeau:** By both, essentially.

**Senator Tkachuk:** So that's not a cost?

**Mr. Mulder:** Well, it's a cost to the taxpayers at large.

**Senator Tkachuk:** Well, exactly.

**Mr. Mulder:** It's not a cost to the users.

**Senator Tkachuk:** Well, just a minute. We are the users. It's me, you, the public.

**Mr. Mulder:** The common definition of the word the "taxpayers", the "public at large," versus the direct user of an airport or whatever it may be.

**Senator Tkachuk:** Sir, I'm going to just ask these questions again because it seems to me that commercialization is the new public policy of the government, and you're the deputy minister, and I expect that you would understand this fairly well, and so when I ask that question about what a profit premium is, that's a legitimate question to ask and to have an answer to.

**Mr. Mulder:** But as I said, I've looked at it again, the profit premium is in order to provide for the returns to the shareholders.

**Senator Tkachuk:** So there would be a profit in one case and a surplus in the other case?

**Mr. Mulder:** Yes, and the two of them needn't necessarily be the same.

[Translation]

que ceux des administrations aéroportuaires afin de compenser pour la prime de profit et le paiement de l'impôt sur le revenu fédéral». Qu'est-ce que la prime de profit?

**M. Mulder:** Nous vous fournirons la réponse à cette question.

**Le sénateur Tkachuk:** Pourtant, vous devriez le savoir. Vous êtes le sous-ministre.

**M. Mulder:** Oui, je sais. Mais beaucoup de documents sont publiés à ce sujet (comme je l'ai mentionné précédemment, il y en a 25 000) donc, je n'ai pas de réponse instantanée à toutes les questions soulevées.

**Le sénateur Tkachuk:** Mettons les choses au clair. Je veux mettre les choses au clair.

**M. Mulder:** Le secteur privé doit avoir un profit afin d'émettre des dividendes, ou quelque autre montant, aux actionnaires, ce qui n'existe pas dans le cas des administrations aéroportuaires locales ou canadiennes. Elles ne font pas de profit. Elles font un surplus qu'elles réinvestissent. Elles n'ont pas à... et si elles font beaucoup plus d'argent qu'elles en ont besoin pour réinvestir dans l'installation, elles réduisent généralement les frais aux usagers.

De plus, l'impôt et donc les coûts que doivent payer les administrations aéroportuaires locales diffèrent de ce que doit payer le secteur privé.

**Le sénateur Tkachuk:** De qui obtiennent-elles un traitement fiscal préférentiel? Le gouvernement provincial, le gouvernement fédéral?

**M. Barbeau:** En gros, les deux.

**Le sénateur Tkachuk:** Donc, ce n'est pas un coût?

**M. Mulder:** En fait, c'est un coût que doivent payer les contribuables en général.

**Le sénateur Tkachuk:** Exactement.

**M. Mulder:** Ce n'est pas un coût imposé aux usagers.

**Le sénateur Tkachuk:** Attendez un instant. Nous sommes les usagers. C'est moi, vous, le public.

**M. Mulder:** C'est la définition commune du terme «contribuables», de «public en général», par rapport à l'utilisateur direct de l'aéroport ou quelle qu'en soit la définition.

**Le sénateur Tkachuk:** Monsieur, je vais simplement vous poser ces questions encore une fois parce que, selon moi, la commercialisation est la nouvelle politique du gouvernement et qu'en tant que sous-ministre, vous devriez comprendre cette notion très bien. Donc lorsque je pose une question au sujet d'une prime de profit, je crois que c'est une question légitime à laquelle je devrais obtenir une réponse.

**M. Mulder:** Comme je l'ai dit, j'ai réexaminé la question. La prime de profit sert à verser les dividendes aux actionnaires.

**Le sénateur Tkachuk:** Donc, il s'agit d'un profit dans un cas et d'un surplus dans l'autre?

**M. Mulder:** Oui, et les deux ne correspondront pas nécessairement au même montant.



[Text]

**Senator Tkachuk:** One would be higher?

**Mr. Mulder:** Yes, because the surplus for local — say for a local airport authority, Canadian airport authority, is ploughed back into the airport and if they have more money than they need, presumably the fees will go down. The user fees are conceptually, in the private sector, they have a return to the shareholders, and to the extent to which the shareholders think they can get more money without reducing fees, they would do so. There are some trade-offs in there, but conceptually in one case it might be higher than the other.

**Senator Tkachuk:** How many airports do we have in Canada that are leased to private companies?

**Mr. Mulder:** None.

**Senator Tkachuk:** Then how would you make this comparison? How would you know this?

**Mr. Mulder:** That's what I said. These are conceptual models that you have. You can look at privatization internationally or in terms of a textbook where it says what's happening in terms of commercialization.

**Senator Tkachuk:** So when a private company makes a profit of \$1 million, let's say, they would take anything over \$200,000. That would be net profit after depreciation; right?

**Mr. Mulder:** Uh-huh.

**Senator Tkachuk:** They would pay half of it to the federal and provincial governments, basically?

**Mr. Mulder:** Yes.

**Senator Tkachuk:** That's not a return to the taxpayer?

**Mr. Mulder:** Right.

**Senator Tkachuk:** Is that calculated in?

**Mr. Mulder:** No, it is not. And that's, as I say, is cost to users. If the senator wants to deal with the impact on taxpayers or the impact on public at large, then the argument becomes different.

**Senator Tkachuk:** All right. I want to — there was another question here on need for legislation to deal with personnel and labour relations issues, for example, of official languages, continuity of current collective agreements, et cetera. Personnel matters are already covered under the Airport Transfer Miscellaneous Matters Act. What's that all about?

**Mr. Barbeau:** When we transferred the first five airports to local airport authorities, we did produce a piece of legislation which is referred to here as the Airport Transfer Miscellaneous Matters Act, which was passed by the House of Commons. And so all of the questions pertaining to staff, in terms of continuity of their collective agreements, in terms of them falling under the Canada Labour Code, in terms of official languages, and so on, are taken care of in that act.

However, the judgment was that the act could not apply because we were doing something different here; we were

[Traduction]

**Le sénateur Tkachuk:** L'un d'entre eux serait plus élevé?

**M. Mulder:** Oui, parce que le surplus qu'obtiendrait l'administration aéroportuaire locale ou canadienne serait réinvesti dans l'aéroport, et, s'il y avait plus d'argent qu'il n'en faut, on diminuerait vraisemblablement les frais. Les frais d'utilisation sont conceptuels, dans le secteur privé. On verse des dividendes aux actionnaires, et dans la mesure où ils croient qu'ils peuvent faire plus d'argent sans réduire les frais, c'est ce qu'ils feront. Il y a certains compromis à faire, mais de façon conceptuelle, les profits peuvent être plus élevés dans un cas que dans l'autre.

**Le sénateur Tkachuk:** Combien d'aéroports sont loués à des entreprises privées au Canada?

**M. Mulder:** Aucun.

**Le sénateur Tkachuk:** Donc, comment pouvez-vous faire cette comparaison? Comment pouvez-vous le savoir?

**M. Mulder:** C'est ce que j'ai dit. Ce sont des modèles conceptuels. Vous pouvez examiner la privatisation à l'échelle internationale ou dans un manuel où l'on parle de la commercialisation.

**Le sénateur Tkachuk:** Donc, lorsqu'une entreprise privée fait un profit de un million de dollars, par exemple, elle prendrait tout ce qu'il y a au-dessus de 200 000 \$. Ce serait le profit net une fois les amortissements déduits, n'est-ce pas?

**M. Mulder:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** En principe, ces entreprises paieraient la moitié de leurs profits aux gouvernements fédéral et provincial?

**M. Mulder:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** N'est-ce pas un rendement sur les investissements versé aux contribuables?

**M. Mulder:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Est-ce que l'on en tient compte?

**M. Mulder:** Non. C'est ce que j'ai appelé les frais aux usagers. Si le sénateur veut aborder la question de l'incidence sur les contribuables ou le public en général, alors l'argument n'est plus le même.

**Le sénateur Tkachuk:** D'accord. Je veux... il faudrait ici légiférer certaines questions liées au personnel et aux relations de travail, aux langues officielles, au maintien des conventions collectives actuelles, et cetera. Les questions touchant le personnel sont déjà abordées dans la Loi relative aux cessions d'aéroports. Qu'en est-il?

**M. Barbeau:** Lorsque nous avons cédé les cinq premiers aéroports à des administrations aéroportuaires locales, nous avons adopté en Chambre la Loi relative aux cessions d'aéroports. Donc, toutes les questions concernant le personnel, la continuité de leur convention collective, le Code canadien du travail, les langues officielles et ainsi de suite sont abordées dans cette loi.

Toutefois, on a jugé que la loi ne pouvait s'appliquer parce que nous procédions ici à quelque chose de différent; nous transférons

## [Texte]

transferring staff to — under a very different context. So what this says is that we would have needed a piece of legislation eventually to effectuate that transfer.

**Senator Tkachuk:** And the Official Languages Act would not apply to a private company?

**Mr. Barbeau:** I am not saying it would not apply. What I am saying is that the provisions dealt with under that act — the act had been passed for the specific purpose of transferring airports to airport authorities, and the legal judgment was at the time that the act could not apply to transferring staff to a private sector consortium. So that the provisions in question here, we could not legally bind the private sector consortium to abide by those provisions unless we passed a piece of legislation.

**Senator Tkachuk:** But if you transferred, sold a piece of private sector business, and they were under a union agreement — correct? — had collective agreements, isn't it possible, and it has been done in the past, I know, both provincially and federally, that part of the deal with the sale is that they would abide by and take over the collective bargaining agreement, in many cases the union, many times that's part of the collective bargaining agreement. Is that not true?

**Mr. Barbeau:** What I'm saying again, senator, with respect, is that the legal judgment at the time — which I think was a sound legal judgment — is that we did need that piece of legislation to do this transfer, to transfer these responsibilities.

**Senator Tkachuk:** I just want to get into this profit stuff, because this kind of bothers me. So a private sector company doesn't put cash reserves, doesn't have cash reserves put aside to plough back into the airport and into, perhaps, lower fees, perhaps to get more business, to get — to make even more money? I mean, is that not — a private sector does that often.

**Mr. Barbeau:** Sure. That's conceptually feasible, of course.

**Senator Tkachuk:** Here you say it wouldn't be feasible.

**Senator Kirby:** What he is saying is that if you look at a normal model, which you run into any economic textbook anywhere, and you ask what is the difference between private sector owning something and public sector owning something, it is not uncommon, in any book I've ever seen, to make the argument that — and, you know, the argument is usually twofold: number one, that the private sector is more efficient, but number two, that in fact they have a profit motive and they are setting aside additional funds for profit which in fact the public sector doesn't make. That's all it says.

As I understand it, all the witnesses did was essentially, it's not a detailed analysis. There are no specific examples. They are simply using what I would call classic economic theory.

**Senator Tkachuk:** Thank you very much for answering for the witnesses, Senator Kirby.

**Senator Kirby:** I'm just trying to clarify what they did.

## [Translation]

le personnel dans un contexte très différent. Cela signifie que nous aurions besoin d'une loi pour procéder au transfert.

**Le sénateur Tkachuk:** Et la Loi sur les langues officielles ne s'appliquerait-elle pas aux entreprises privées?

**M. Barbeau:** Je ne dis qu'elle ne s'appliquerait pas. Ce que je dis c'est que les dispositions de cette loi, la loi a été adoptée aux fins spécifiques de la cession d'aéroports à des administrations aéroportuaires, et, à l'époque, sur le plan légal, la loi ne pouvait s'appliquer au transfert du personnel à un consortium du secteur privé. Donc, nous ne pouvons légalement obliger le consortium du secteur privé à respecter ces dispositions sauf si nous adoptons une nouvelle loi.

**Le sénateur Tkachuk:** Mais si vous cédez une partie d'une entreprise du secteur privé et qu'il y a une convention collective, exact?, des conventions collectives, n'est-ce pas possible, et on l'a déjà fait par le passé, je sais, tant au fédéral qu'au provincial, que dans le cadre de la vente, on respecterait la convention collective, dans bien des cas le syndicat, dans bien des cas cela fait partie de la convention collective. N'est-ce pas?

**M. Barbeau:** Ce que j'essaie de dire, sénateur, avec tout le respect que je vous dois, c'est que l'opinion juridique pour l'instant (et je crois que c'est une opinion juridique solide) est que nous avons besoin d'une loi pour procéder à ce transfert, à un transfert de ces responsabilités.

**Le sénateur Tkachuk:** J'aimerais aborder la question du profit, parce que cela me dérange quelque peu. Donc, les entreprises du secteur privé n'ont pas besoin d'encaisse, n'ont pas besoin de mettre de côté une encaisse pour réinvestir dans l'aéroport ou diminuer les frais, peut-être pour augmenter les chiffres d'affaires, pour même faire plus d'argent? Je veux dire, n'est-ce pas, les entreprises du secteur privé font cela souvent.

**M. Barbeau:** Bien sûr. C'est faisable sur le plan conceptuel.

**Le sénateur Tkachuk:** Vous dites ici que ce n'est pas faisable.

**Le sénateur Kirby:** Ce qu'il essaie de dire, c'est si vous examinez un modèle normal, décrit dans tout manuel d'économie, et que vous demandez la différence entre quelque chose qui appartient au secteur privé et quelque chose qui appartient au secteur public, il n'est pas rare, dans les livres que j'ai lus, que l'on allègue que — et, vous le savez, l'argument est habituellement en deux parties: le secteur privé est plus efficient, mais son but est de faire un profit et de mettre des profits de côté, ce que le secteur public ne fait pas. C'est tout ce qu'il essaie de dire.

Selon moi, tous les témoins ont dit l'essentiel, ce n'est pas une analyse détaillée. Il n'y a pas d'exemples précis. Ils utilisent simplement ce que j'appellerai la théorie économique classique.

**Le sénateur Tkachuk:** Merci d'avoir répondu au nom des témoins, sénateur Kirby.

**Le sénateur Kirby:** J'ai simplement essayé d'éclaircir leur réponse.



[Text]

**Senator Tkachuk:** I think my point that I am trying to get at is a return to Transport Canada and to the taxpayers of Canada. You're telling me that, how would you know whether you would get a bigger return in Vancouver, because that wasn't put out to tender, that was a local airport authority, from a private sector company or a "not for profit"? What would the return be to you?

**Mr. Mulder:** To go back to testimony that occurred before the dinner break, we were asked to prepare some background papers on various issues and we were asked conceptually to outline the difference between a privatization model and a commercialization model.

So to the best of our ability, and rather short notice, we laid down some of the pros and cons, which are not so much — which are partly based on some actual experiences, and so on, but also on, as Senator Kirby said, on the textbook approaches. And you're certainly right, as I said earlier, that if you broaden it out, which we were not asked to do, and perhaps we should have insisted on it, as saying cost to users, to the users of Edmonton airport or Halifax airport versus the taxpayers at large, are there some pros and cons between privatization and commercialization that would change the picture? It could very well be. Because, as you say, the private sector does pay taxes. If you are not for profit, then you don't pay taxes.

**Senator Tkachuk:** But also the return to you. In other words, you may be getting more of a lease price from that, if you put it up, right, than somebody else. So I'll say, to tie it back to what Mr. Barbeau has said, if you attach too many conditions like official languages, and so on, then the price of the lease goes down accordingly. All I am getting at is, I didn't write this: you wrote it.

**Mr. Mulder:** Yes.

**Senator Tkachuk:** And your department wrote it. So I just expected you to defend it.

**Mr. Mulder:** Yes. I try to do that.

**Senator Tkachuk:** Thanks very much.

**The Chairman:** Any further questions? Thank you very much, gentlemen. We will meet again tomorrow morning at 9:30 in this room. Mr. Barbeau will be with us again, with Mr. Warrick and Mr. Emerson from Vancouver, Mr. Al Clayton and Mr. Steven Turner from Public Works and Government Services.

Thank you very much, gentlemen.

[Traduction]

**Le sénateur Tkachuk:** Je crois que je veux en venir à l'argent versé à Transports Canada et aux contribuables canadiens. Vous me dites, comment pourriez-vous savoir si Vancouver fournirait un meilleur rendement, parce qu'on n'a pas procédé à un appel d'offres, qu'il s'agissait d'une administration aéroportuaire locale, une entreprise du secteur privé ou une entreprise sans but lucratif? Quel serait le rendement selon vous?

**M. Mulder:** Pour revenir au témoignage entendu avant la pause, on nous a demandé de préparer des documents d'information sur diverses questions et on nous a demandé de décrire de façon conceptuelle la différence entre un modèle de privatisation et un modèle de commercialisation.

Donc, au mieux de notre capacité et sans trop de préavis, nous avons indiqué certains avantages et inconvénients qui sont en partie fondés sur certaines expériences véritables, mais aussi sur (comme l'a dit le sénateur Kirby) des approches théoriques. Vous avez certainement raison, comme je l'ai dit précédemment, si l'on élargit la situation (ce qu'on ne nous a pas demandé de faire), nous aurions peut-être dû insister sur les frais aux usagers, aux usagers de l'aéroport d'Edmonton ou de l'aéroport de Halifax par rapport à ceux que devront assumer les contribuables en général. Y a-t-il des avantages et des inconvénients à la privatisation ou à la commercialisation qui changeraient la situation? Cela est bien possible. Parce que, comme vous l'avez dit, le secteur privé paie des impôts. Les entreprises sans but lucratif n'en paient pas.

**Le sénateur Tkachuk:** Mais aussi, il y a ce que vous pouvez en retirer. En d'autres mots, vous pouvez obtenir davantage d'une location si vous faites ce qu'il faut. J'ajouterai donc pour faire le lien avec ce que M. Barbeau a dit, que si vous ajoutez trop de conditions, comme les langues officielles, le prix de la location diminue en conséquence. Tout ce que j'essaie de dire, c'est que ce n'est pas moi qui a écrit cela, mais vous.

**M. Mulder:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Et votre ministère l'a écrit. Je m'attendais donc simplement à ce que vous défendiez ce document.

**M. Mulder:** Oui. C'est ce que j'essaie de faire.

**Le sénateur Tkachuk:** Merci beaucoup.

**Le président:** D'autres questions? Merci beaucoup, messieurs. Nous nous réunirons encore une fois demain matin à 9 h 30 dans cette pièce. M. Barbeau sera de nouveau des nôtres et sera accompagné par M. Warrick et M. Emerson, de Vancouver, M. Al Clayton et M. Steven Turner, de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada.

Merci beaucoup, messieurs.







*If undelivered, return COVER ONLY to:*  
Canada Communication Group — Publishing  
Ottawa, Canada K1A 0S9

*En cas de non-livraison,*  
*retourner cette COUVERTURE SEULEMENT à:*  
Groupe Communication Canada — Édition  
Ottawa, Canada K1A 0S9

---

WITNESSES—TÉMOINS

*From the Department of Transport:*

Nick Mulder, Deputy Minister;  
Victor Barbeau, Assistant Deputy Minister, Airports;  
Austin Douglas, Past Associate Executive Director, Airport  
Groups (Retired);  
Ed Warrick (retired), Project General Manager, Major Crown  
Projects, Pearson Airport.

*Du ministère des Transports:*

Nick Mulder, sous-ministre;  
Victor Barbeau, sous-ministre adjoint, Groupe des aéroports;  
Austin Douglas (retraité), ex-directeur exécutif associé,  
Groupe des aéroports;  
Ed Warrick (retraité), directeur général de projet, Grands  
projets de l'État, aéroport Pearson.

2A1  
YC2  
-1995  
P21



First Session  
Thirty-fifth Parliament, 1994-95

Première session de la  
trente-cinquième législature, 1994-1995

SENATE OF CANADA

SÉNAT DU CANADA

*Proceedings of the Special  
Senate Committee on*

*Délibérations du comité  
spécial du Sénat sur les*

# Pearson Airport Agreements

# Accords de l'aéroport Pearson

*Chairman:*  
The Honourable FINLAY MACDONALD

*Président:*  
L'honorable FINLAY MACDONALD

Wednesday, July 12, 1995

Le mercredi 12 juillet 1995

Issue No. 3

Fascicule n° 3

WITNESSES:  
(See back cover)

TÉMOINS:  
(voir à l'endos)





## THE SPECIAL SENATE COMMITTEE ON THE PEARSON AIRPORT AGREEMENTS

The Honourable Finlay MacDonald, *Chairman*

The Honourable Michael Kirby, *Deputy Chairman*

and

The Honourable Senators:

Bosa	LeBreton
Bryden	* Lynch-Staunton
* Fairbairn (or Graham)	(or Berntson)
Hervieux-Payette	Tkachuk
Jessiman	

\* *Ex Officio Members*

(Quorum 4)

*Change in Membership of the Committee:*

Pursuant to Rule 86(4), membership of the Committee was amended as follows:

The name of the Honourable Senator Bosa substituted for that of the Honourable Senator Kirby (July 12, 1995).

The name of the Honourable Senator Grafstein substituted for that of the Honourable Senator Bosa (July 12, 1995).

## LE COMITÉ SPÉCIAL DU SÉNAT SUR LES ACCORDS DE L'AÉROPORT PEARSON

*Président:* L'honorable Finlay MacDonald

*Vice-président:* L'honorable Michael Kirby

et

Les honorables sénateurs:

Bosa	LeBreton
Bryden	* Lynch-Staunton
* Fairbairn (ou Graham)	(ou Berntson)
Hervieux-Payette	Tkachuk
Jessiman	

\* *Membres d'office*

(Quorum 4)

*Modification à la composition du comité:*

Conformément à l'article 86(4) du Règlement, la liste des membres du comité est modifiée, ainsi qu'il suit:

Le nom de l'honorable sénateur Bosa substitué à celui de l'honorable sénateur Kirby (le 12 juillet 1995).

Le nom de l'honorable sénateur Grafstein substitué à celui de l'honorable sénateur Bosa (le 12 juillet 1995).

## MINUTES OF PROCEEDINGS

OTTAWA, Wednesday, July 12, 1995  
(4)

[Text]

The Special Committee of the Senate on the Pearson Airport Agreements met this day, at 9:40 a.m., the Honourable Senator MacDonald, presiding.

Members of the Committee present: The Honourable Senators Bosa (morning session), Bryden, Grafstein (afternoon session) Hervieux-Payette, Jessiman, LeBreton, MacDonald and Tkachuk. (7)

*Other Senator Present:* The Honourable Senator Kinsella.

*In attendance:* John Nelligan, Q.C., Counsel to the Committee.

## WITNESSES:

*From the Department of Transport:*

Victor Barbeau, Assistant Deputy Minister, Airports;

Ed Warrick (retired), Project General Manager, Major Crown Projects, Pearson Airport.

*From The Treasury Board Secretariat:*

Al Clayton, Executive Director, Bureau of Real Property and Material.

*From Public Works and Government Services:*

Stephen Turner, Director, Central Government Services Review Directorate, Audit and Evaluation Branch.

*From Vancouver Local Airport Authority:*

David Emerson, President and Chief Executive Officer.

The Committee resumed its examination of the Order of Reference adopted by the Senate on May 4, 1995. The Clerk of the Committee administered the oath/solemn affirmation and declaration to the witnesses, pursuant to s.13 of the Parliament of Canada Act.

The witnesses made a statement and answered questions.

At 12:00 p.m. the Committee recessed.

At 1:30 p.m. the Committee resumed.

At 5:00 p.m. the Committee adjourned to the call of the Chair.

ATTEST:

## PROCÈS-VERBAL

OTTAWA, le mercredi 12 juillet 1995  
(4)

[Traduction]

Le comité spécial du Sénat sur les accords de l'aéroport Pearson se réunit aujourd'hui, à 9 h 40, sous la présidence de l'honorable sénateur MacDonald (*président*).

*Membres du comité présents:* Les honorables sénateurs Bosa (séance du matin), Bryden, Grafstein (séance de l'après-midi), Hervieux-Payette, Jessiman, LeBreton, MacDonald et Tkachuk. (7)

*Autre sénateur présent:* L'honorable sénateur Kinsella.

*Également présent:* John Nelligan, c.r., conseiller du comité.

## TÉMOINS:

*Du ministère des Transports:*

Victor Barbeau, sous-ministre adjoint, Groupe des aéroports;

Ed Warrick (à la retraite), directeur général de projet, Grands projets de l'État, aéroport Pearson.

*Du Secrétariat du Conseil du Trésor:*

Al Clayton, directeur exécutif, Bureau des biens immobiliers et du matériel.

*Des Travaux publics et services gouvernementaux:*

Stephen Turner, directeur, Direction de l'examen des services centraux du gouvernement, Direction générale de la vérification et de l'évaluation.

*De l'Administration aéroportuaire locale de Vancouver:*

David Emerson, président-directeur général.

Le comité poursuit son examen de l'ordre de renvoi adopté par le Sénat le 4 mai 1995. Le greffier du comité reçoit les serments ou les déclarations solennelles des témoins, conformément à l'article 13 de la Loi sur le Parlement du Canada.

Les témoins font une déclaration et répondent aux questions.

À midi, le comité suspend la séance.

À 13 h 30, le comité reprend la séance.

À 17 heures, le comité s'ajourne jusqu'à nouvelle convocation de la présidence.

ATTESTÉ:

*Le greffier du comité,*

Gary O'Brien

*Clerk of the Committee*

## EVIDENCE

Ottawa, Wednesday, July 12, 1995

[Text]

The Special Senate Committee on the Pearson Airport Agreements met this day at 9:30 a.m. to examine and report upon all matters concerning the policies and negotiations leading up to, and including, the agreements respecting the redevelopment and operation of Terminals 1 and 2 at Lester B. Pearson International Airport and the circumstances relating to the cancellation thereof.

Senator Finlay MacDonald (*Chairman*) in the Chair.

**The Chairman:** Come to order please. We are a little late starting this morning. I hope we can start on time in the future.

Peter, welcome, Senator Bosa. The vice-chairman has a long-standing commitment and he will not be with us today, but Senator Peter Bosa will be substituting for him.

Mr. Nelligan will tell us who the witnesses are today.

**Mr. John Nelligan, Counsel for the Committee:** Senators, this morning we have another panel constituting Mr. Barbeau, who was with us yesterday, and Mr. Warrick, and with them is Mr. Al Clayton, who has been involved in the Treasury Board policies and approval processes concerning the acquisition, disposal and leasing of federal lands. It is hoped that he can assist us in inquiring into the major government project principles and policies concerning land leases.

It was our hope at this stage today, having heard of what the general policy was on privatization, to look into the processes available to the government and those used in projects of this kind and those that have other similarities.

I understand that the witnesses themselves have no opening statements to make but you may want to ask them just what their experience has been in this field and then inquire into the methods which the government normally uses in order to dispose of public properties of this sort.

**The Chairman:** Does anybody wish to start? Any questions?

Oh yes, I'm sorry, Mr. Warrick and Mr. Barbeau have already been sworn.

Mr. Clayton.

(Mr. Al Clayton, *Sworn*.)

**Mr. Al Clayton, Executive Director, Bureau of Real Property Management, Treasury Board:** Mr. Chairman, if I may, this was a somewhat different process than I understood. I do have a short opening, maybe background statement, I could do to help set some framework for government policy, if you don't mind, about five minutes.

**The Chairman:** Yes, please proceed.

## TÉMOIGNAGES

Ottawa, le mercredi 12 juillet 1995

[Traduction]

Le comité spécial du Sénat sur les accords de l'aéroport Pearson se réunit aujourd'hui, à 9 h 30, pour étudier tous les aspects inhérents aux politiques et aux négociations ayant mené aux accords relatifs au réaménagement et à l'exploitation des aéroports 1 et 2 de l'aéroport international Lester B. Pearson, de même que les circonstances ayant entouré l'annulation des accords en question, ainsi que pour faire rapport à ce sujet.

**Le sénateur Finlay MacDonald (président)** occupe le fauteuil.

**Le président:** À l'ordre, s'il vous plaît. Nous sommes un peu en retard ce matin. J'espère qu'à l'avenir, nous pourrions commencer à l'heure.

Sénateur Bosa, vous êtes le bienvenu. Le vice-président est retenu par d'autres obligations et il ne pourra pas se joindre à nous aujourd'hui, mais le sénateur Peter Bosa va le remplacer.

M. Nelligan va nous dire qui sont nos témoins d'aujourd'hui.

**M. John Nelligan, conseiller du comité:** Sénateurs, nous recevons ce matin un nouveau groupe de témoins composé de M. Barbeau, qui était déjà là hier, et de M. Warrick, qui sont accompagnés de M. Al Clayton. M. Clayton a participé à l'élaboration des politiques et du processus d'approbation du Conseil du Trésor à l'égard de l'acquisition, de la vente et de la location des terrains fédéraux. Nous espérons qu'il pourra nous aider à examiner les principes et lignes directrices du gouvernement à l'égard de la location de terrains.

Nous espérons qu'aujourd'hui, après avoir pris connaissance de la politique générale concernant la privatisation, nous pourrions examiner les processus à la disposition du gouvernement et ceux qui sont utilisés pour ce genre de projets.

Je crois que les témoins n'ont pas de déclaration liminaire à faire, mais peut-être pourriez-vous simplement leur demander quelle a été leur expérience dans ce domaine et quelles sont les méthodes que le gouvernement suit normalement à l'égard de ce genre de propriétés publiques.

**Le président:** Quelqu'un désire-t-il commencer? Avez-vous des questions?

Oui, désolé, M. Warrick et M. Barbeau ont déjà été assermentés.

Monsieur Clayton.

(M. Al Clayton, *assermenté*.)

**M. Al Clayton, directeur général, Bureau des biens immobiliers, Conseil du Trésor:** Monsieur le président, si vous le permettez, ce n'est pas tout à fait ce que j'avais compris. Si vous le permettez, j'ai une brève déclaration liminaire d'environ cinq minutes à vous faire afin de placer la politique gouvernementale dans son contexte.

**Le président:** D'accord, vous avez la parole.



[Texte]

**Mr. Clayton:** Okay, thank you. As mentioned, my responsibility — my name is Al Clayton — my responsibility in Treasury Board Secretariat has to do with policies, amongst other things, with the policies and practices related to real property in government. And I thought I would spend a few minutes talking about sort of three, briefly, three areas that relate I think to areas of your interest related to what we call land leasing since the TIT2 project as proposed was technically a land lease project. I thought I would spend a few minutes talking about the history of such projects, the government policy framework and the Treasury Board approval process which takes place for such projects.

These projects are, what we call land leasing, are cases where the government retains ownership of land and leases out its interests to third parties, private sector or other, or nonprofit institutions. I will use the common-law definition of land whenever I use the word "land". That is not only unimproved land, it also includes all of the attributes of land including buildings and rights and so forth.

In these deals the lessee then is granted rights to use the land often with also provided various exclusive and monopoly rights and obligations to provide services to the public on behalf of government and in exchange the government receives compensation usually in the form of a combination of a fixed payment lease and a percentage participation. These are quite often, these types of arrangements are given many names and these days the most popular one is private public sector partnership arrangements.

A lot of people talked about this as a new approach. Without going back into a history lesson, Canada was in many ways developed using it. This was essentially how the Hudson's Bay Company operated and of course we built our railways using these types of arrangements. The basic land leasing as such has been used by many federal government departments for a long time.

The two that are most prominent are the park service that use land leasing in hotels, commercial businesses, recreational properties and national parks using the private sector to deliver services, and in the transport, air, that have used land leasing for concessions in terminals and airport businesses and parking for a long time and have well developed processes in terms of how they do it. But in the last decade there has been international trend for more creative use, more expansive use of such arrangements. The Canadian federal government is just one of them.

There are many reasons. One of them has been, as it was talked about yesterday I believe, a lack of capital, traditional sources of capital for departments through appropriations and therefore you get private sector to help with capital infrastructure. Another one, particularly in the late '80s was the hot real estate market in several parts of Canada which permitted these types of arrangements for the government to in effect get revenue for the value of the land that they were holding.

Part of the reason is a redefinition of the role of government versus private sector, in which certainly in Canada and other countries the private sector has been asked in the last decade to

[Translation]

**M. Clayton:** Merci. Tel qu'indiqué, je m'appelle Al Clayton et mes responsabilités au Secrétariat du Conseil du Trésor se rapportent aux politiques et aux méthodes concernant les biens immobiliers du gouvernement. J'ai pensé que je pourrais vous parler pendant quelques minutes de trois questions susceptibles de vous intéresser qui se rapportent à ce que nous appelons la location de terrain, étant donné qu'en principe, les aéroports 1 et 2 représentaient un projet de location de terrain. Je voudrais vous retracer brièvement l'historique de ces projets et vous dire quelques mots de la politique du gouvernement et du processus d'approbation du Conseil du Trésor à cet égard.

Dans le cadre des projets de location de terrain, le gouvernement conserve la propriété du terrain qu'il loue à un tiers, au secteur privé ou à une institution sans but lucratif. Chaque fois que j'utiliserai le mot «terrain», ce sera selon la définition du common law. Autrement dit, cela comprend non seulement les terrains non viabilisés, mais également les bâtiments, les droits et le reste.

Ces baux confèrent au locataire le droit d'utiliser le terrain et, souvent, ils lui confèrent également divers droits exclusifs de même que l'obligation d'assurer des services au public au nom du gouvernement. En échange, le gouvernement reçoit un dédommagement qui revêt souvent la forme d'un loyer fixe, plus un certain pourcentage de participation. Ce genre d'arrangement est désigné sous diverses appellations et en ce moment, on parle surtout d'un partenariat entre le secteur privé et le secteur public.

Beaucoup de gens considèrent qu'il s'agit là de quelque chose de nouveau. Sans vous faire une leçon d'histoire, le Canada s'est développé selon cette méthode, à bien des égards. C'est ainsi que la Compagnie de la Baie d'Hudson a procédé et, bien entendu, c'est aussi de cette façon que nous avons construit nos chemins de fer. De nombreux ministères fédéraux ont eu recours, depuis longtemps, au principe de la location de terrains.

Les deux principaux ministères sont le Service des Parcs, qui recourt à cette formule pour des hôtels, des entreprises commerciales, des propriétés récréatives et des parcs nationaux en se servant du secteur privé pour fournir des services, ainsi que le ministère des Transports, qui loue depuis longtemps des concessions dans les aéroports pour des commerces et des terrains de stationnement. Ils ont pour cela des méthodes bien établies. Néanmoins, depuis dix ans, les gouvernements des divers pays ont eu tendance à élargir ce genre d'arrangements. Le gouvernement fédéral du Canada se trouve parmi eux.

Il y a de nombreuses raisons à cela. L'une d'elles est, comme on en a parlé hier je crois, le manque de capitaux provenant des sources traditionnelles, soit les affectations de crédit. Vous faites donc appel au secteur privé pour la construction d'infrastructures. Également, surtout à la fin des années 80, la situation du marché immobilier dans plusieurs régions du Canada a permis au gouvernement de tirer un revenu des terrains qu'il possédait.

Une autre raison est la redéfinition du rôle du gouvernement par rapport à celui du secteur privé. Au Canada et dans les autres pays, le secteur privé a été chargé, ces dix dernières années,

*[Text]*

deliver services which in many ways traditionally were done by government departments. And finally it has been a useful tool, that's land leasing, for government, particularly the Canadian federal government, to devolve responsibility to local institutions while keeping ownership of the land. On that devolution side the two classic examples are the Banff town site, which the federal government in effect devolved a town from the, to the local authorities, and what was originally a local airport now the Canadian airport authority concept.

On the business of then using the private sector there are endless projects but four that sort of certainly had a lot of public coverage, one of them being the CBC Broadcast Centre in Toronto, second one is the fixed link between, the bridge between P.E.I. and New Brunswick, the Tokyo Embassy run by Foreign Affairs in Tokyo, and Terminal 3 at Pearson, but there were many other such projects. All of these come under a policy framework of the Treasury Board under what is the Federal Real Property Act, which was passed by Parliament in 1992. Before 1992 it was under another piece of legislation called the Public Lands Grants Act. In both cases essentially there is no difference in those legislations in terms of how these arrangements take place.

Under the Federal Real Property Act Treasury Board passes, at least has regulations and internal policies, and sort of the four basic policy principles particularly related to land leasing which Treasury Board has have to do first of all with what we call "market value with fair return", that is federal land is not free, and in any arrangements the Crown should be getting a fair return for that land.

The second one is that it should, when dealing with the private sector they should have a fair and equitable opportunity to bid, including in the categories of fair and equitable opportunity as a reasonable time to make offers. The third category, or third basic principle is that the government should accept in those public tendering the highest offer or best value. Best value can include more than just return. And in doing so there must be pre-established evaluation process before the tendering process evaluation starts. And fourth is that the length of these leases should be the shortest term consistent with the need for financing of the lease.

Basic Treasury Board policy principles, departments themselves then, the initiating departments have quite detailed policies, procedures and so forth on how they are going to carry them out. When the project initiation then takes place under that regime the Treasury Board itself, the Treasury Board ministers have at a minimum two occasions where they must approve the initiative. The first one we call Preliminary Project Approval, and that is when the initiating minister would come to the Treasury Board to in effect get approval, justify the need for the project, the various options in terms of how the project could be delivered. The process to be carried out, whether it is to be a request for proposal or public tender so they come to the Treasury Board for approval of the process, an evaluation process to be carried out on the project. And they quite often, at that time the minister will come with other issues, for example, issues related, if it involves public

*[Traduction]*

d'assurer des services dont le gouvernement avait l'habitude d'assumer la responsabilité. Enfin, la location de terrain a permis aux gouvernements, et surtout au gouvernement fédéral du Canada, de confier certaines responsabilités aux institutions locales tout en conservant la propriété du bien immobilier. Un exemple classique est celui de la ville de Banff, que le gouvernement fédéral a confiée aux autorités locales. Ce qui était au départ un aéroport local se trouve maintenant géré par une administration aéroportuaire.

Pour ce qui est du recours au secteur privé, la liste est très longue, mais il y a quatre projets qui ont fait couler beaucoup d'encre, dont le Centre de radiodiffusion de la SRC à Toronto, l'ouvrage de franchissement entre l'Île-du-Prince-Édouard et le Nouveau-Brunswick, l'ambassade du Canada à Tokyo et l'aérogare 3 à Pearson. Ces projets et de nombreux autres sont administrés, par le Conseil du Trésor, dans le cadre de la Loi sur les immeubles fédéraux que le Parlement a adoptée en 1992. Avant 1992, c'était en vertu de la Loi sur les concessions de terres domaniales. Dans les deux cas, les modalités sont à peu près les mêmes.

En vertu de la Loi sur les immeubles fédéraux, le Conseil du Trésor adopte des règlements et des politiques internes, et il applique les quatre principes de base relatifs à la location de terrains. Selon ce premier principe, le Conseil du Trésor doit obtenir «un rendement raisonnable sur la valeur marchande». Autrement dit, les terres fédérales ne sont pas gratuites et la Couronne doit toujours en tirer un rendement raisonnable.

Selon le deuxième principe, les entreprises du secteur privé devraient avoir la possibilité juste et équitable de soumissionner en disposant notamment d'un délai raisonnable pour faire une offre. Pour ce qui est du troisième principe, le gouvernement doit accepter l'offre la plus avantageuse, ce qui ne tient pas compte uniquement du rendement. Et pour ce faire, il faut établir un processus d'évaluation avant de lancer l'appel d'offres. Quant au quatrième principe, la durée des baux doit être la plus courte que le permette son financement.

Pour ce qui est des principes de la politique du Conseil du Trésor, les ministères ont une procédure assez détaillée pour les appliquer. Lorsqu'un projet est entrepris, les ministres du Conseil du Trésor doivent donner leur approbation au moins à deux occasions. La première est ce que nous appelons l'approbation préliminaire du projet. C'est alors que le ministre responsable se présente devant le Conseil du Trésor pour obtenir son approbation, justifier la nécessité d'entreprendre le projet et indiquer les diverses possibilités de le réaliser. Qu'il s'agisse d'une demande de propositions ou d'un appel d'offres public, il demande au Conseil du Trésor d'approuver un processus d'évaluation. Souvent, le ministre présente en même temps des questions se rapportant à la façon dont le projet sera réalisé.



[Texte]

servants transferring to the public sector, issues related to how that will be done.

After the, then the tendering process is carried out, which is carried out clearly by the department itself, not with Treasury Board, the department must come back to Treasury Board or the minister a second time for what is called Effective Project Approval. That approval gives the go-ahead for the project. It, amongst other things, has to approve the financial arrangements that take place because it quite often will involve changing the budgets of departments. It may involve many other technical approvals related to personnel issues and so forth, and it also at that stage approves generally what we would call the, quote, winner of the competition, that is the private firm that would be awarded the contract.

There is a third approval that could take place at the time of Effective Project Approval or later, and that is of the terms and conditions of the agreement itself. If at the time of Effective Project Approval, that is after you have gone to public tender and the tenders have been assessed, the terms and conditions are solid enough in terms of all the loose ends tied up, or most of them, the Treasury Board at that stage may, at the Effective Project Approval, provide authority to enter into the agreement, the conveyance agreement, under the terms and conditions so approved. If there are still negotiations to carry out to finalize items in the agreement, the Treasury Board will usually require then that the department come back a third time with the actual terms of conditions of a final agreement and at that time the Treasury Board would therefore provide approval to enter into the conveyance contract, the agreement itself.

So at the board at least twice, sometimes three times, in a major project such as Terminal 1 or 2 or the other ones I've talked about the initiating minister must come to the Treasury Board colleagues in order to get approvals before a project can be signed.

**The Chairman:** Thank you very much Mr. Clayton.

How often in land leasing are cancellation clauses employed?

**Mr. Clayton:** Cancellation clauses in the sense that the government may, if I understand the question, in the process decide the process before a contract is awarded?

**The Chairman:** Or after it's awarded?

**Mr. Clayton:** I have simply very little information of history about cancelling it after it's awarded. There is always a clause in the process that the government at any time in the process of doing the tendering may in effect cancel, you know, cancel the process, it no longer has the requirement and so forth.

**The Chairman:** Yes, but it has been suggested that had there been a cancellation clause in the awarding of the contract for TIT2 a lot of — we wouldn't be here today.

**Mr. Clayton:** I really can't comment on that. I'm simply not aware of such clauses.

**The Chairman:** You have never heard of a cancellation clause?

[Translation]

Une fois que l'appel d'offres est lancé, ce qui est fait par le ministère et non pas le Conseil du Trésor, le ministère ou le ministre doit retourner devant le Conseil du Trésor pour obtenir l'approbation effective du projet. Cette approbation donne le feu vert. Il s'agit notamment d'approuver les modalités financières, car souvent, il faut modifier le budget du ministère. D'autres questions techniques concernant par exemple le personnel peuvent faire aussi l'objet d'une approbation et c'est également à ce stade que l'on approuve le choix d'un soumissionnaire, autrement dit l'entreprise privée qui obtiendra le contrat.

Il y a une troisième approbation qui peut être donnée au moment de l'approbation définitive du projet ou plus tard et elle porte sur les modalités de l'accord. Lorsque l'appel d'offres a été lancé et que les soumissions ont été évaluées, si les modalités sont suffisamment précises, le Conseil du Trésor peut alors, lors de l'approbation définitive du projet, autoriser le ministère à conclure l'accord et l'entente de cession selon les conditions approuvées. S'il reste des négociations à poursuivre sur certains détails, le Conseil du Trésor exige généralement que le ministère revienne une troisième fois pour lui soumettre les modalités de l'accord définitif et il l'autorise alors à conclure le contrat de cession c'est-à-dire l'accord.

Par conséquent, pour un projet de grande envergure comme les aéroports 1 ou 2 ou les autres projets dont j'ai parlé, le ministre doit s'adresser au moins deux fois, parfois trois, à ses collègues du Conseil du Trésor afin d'obtenir leur approbation avant qu'un contrat ne puisse être signé.

**Le président:** Merci beaucoup, monsieur Clayton.

Est-il fréquent que l'on applique les clauses d'annulation des baux fonciers?

**M. Clayton:** Si j'ai bien compris votre question, vous voulez savoir si le gouvernement peut, en cours de route, décider d'annuler le processus avant qu'un contrat ne soit adjugé?

**Le président:** Ou après qu'il ne soit adjugé?

**M. Clayton:** J'ai très peu de renseignements à ce sujet. Il y a toujours une clause qui permet au gouvernement d'annuler l'appel d'offres à n'importe quel moment si les besoins n'existent plus ou pour une autre raison.

**Le président:** Oui, mais on a laissé entendre que s'il y avait eu une clause d'annulation dans le contrat visant les aéroports 1 et 2, nous n'en serions pas là aujourd'hui.

**M. Clayton:** Je ne peux pas vraiment en parler. Je ne suis pas au courant de ces clauses.

**Le président:** Vous n'avez jamais entendu parler d'une clause d'annulation?



[Text]

**Mr. Clayton:** It doesn't mean it doesn't exist as such but I just don't have information to answer a question related to a clause after in effect the contract is awarded which is —

**Senator Bryden:** Mr. Chairman, supplementary to the point, if you don't mind.

You said you had not heard of a cancellation clause after the contract had been completed?

**Mr. Clayton:** There may be such things but I am not aware of them.

**Senator Bryden:** But you also said there is always a clause, a cancellation clause, if it's cancelled during the process?

**Mr. Clayton:** Yes. Now there is.

**Senator Bryden:** Do you know if there was one in the agreement leading up to the final signing on October 7 of T1T2?

**Mr. Clayton:** I would not be aware of the details of it. The normal process in any public tendering process is that the government in that process has the right to cancel the project. Now you sometime have to pay compensation of various types in that process.

**Senator Bryden:** Is it the case that what a cancellation clause normally does is sets out what are the terms of compensation of the other contracting parties if indeed government, or whoever, cancels, stops before the actual contract is signed?

**Mr. Clayton:** Not that I'm aware of. My colleagues may be able to help.

**Senator Bryden:** Can I reword that question? What is your understanding of a cancellation clause?

**Mr. Clayton:** Maybe Mr. Warrick can, may know a little bit more through his experience in reference to that.

**Mr. Ed Warrick (retired), Project General Manager, Major Crown Projects, Pearson Airport:** I am not aware of a cancellation clause once a contract has been signed.

**Senator Bryden:** No, I'm not talking about once it has been signed. That is probably the case. I think one of the issues that we have, just to be clear, one of the issues we have to address is that in this process that we're dealing with, the agreement for T1T2, that there was no cancellation clause provided if it had been stopped on August 30, if it had been stopped on September 10, and I think we need to determine that.

**Senator Tkachuk:** I'm confused here. You said, just so that we know what we're all talking about the same thing, chairman, I don't mean to interfere, but you said the contract can be cancelled before it is let; isn't that the words you used?

**Mr. Clayton:** I said if there is no contract — while the process is being carried out there is no contract. There is standard process in government, all of their tendering documents that the government in effect may cancel this project.

**The Chairman:** Terminate.

[Traduction]

**M. Clayton:** Cela ne veut pas dire qu'il n'y en ait pas, mais je n'ai pas les renseignements voulus pour répondre à une question concernant une annulation une fois le contrat octroyé...

**Le sénateur Bryden:** Monsieur le président, je voudrais poser une question supplémentaire, si vous le permettez.

Vous avez dit que vous n'aviez pas entendu parler de clause d'annulation une fois le contrat adjugé?

**M. Clayton:** Ce genre de choses existe peut-être, mais je ne suis pas au courant.

**Le sénateur Bryden:** Mais vous avez dit qu'une clause d'annulation était toujours prévue en cas d'annulation en cours de route?

**M. Clayton:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** Savez-vous s'il y en avait une dans l'accord qui a conduit à la signature définitive du contrat visant les aéroports 1 et 2, le 7 octobre?

**M. Clayton:** Je ne suis pas au courant des détails. Normalement, pour tout appel d'offres, le gouvernement a le droit d'annuler le projet. Il faut parfois payer divers types de dédommagements.

**Le sénateur Bryden:** Normalement, une clause d'annulation n'indique-t-elle quelles sont les modalités de dédommagement des autres parties contractantes si le gouvernement ou qui que ce soit annule tout avant la signature du contrat?

**M. Clayton:** Pas à ma connaissance. Mes collègues pourront peut-être vous répondre.

**Le sénateur Bryden:** Puis-je reformuler cette question? Comment concevez-vous une clause d'annulation?

**M. Clayton:** M. Warrick en sait peut-être un peu plus à ce sujet.

**M. Ed Warrick (retraité), directeur général de projet, grands projets de l'État, aéroport Pearson:** À ma connaissance, il n'y a pas de clause d'annulation une fois qu'un contrat a été signé.

**Le sénateur Bryden:** Je ne parle pas de l'annulation une fois que le contrat a été signé. C'est sans doute le cas. L'une des questions que nous devons examiner est que, dans le cadre de ce processus concernant les aéroports 1 et 2, aucune clause d'annulation n'était prévue si l'on avait mis un terme au contrat le 30 août ou le 10 septembre et je pense que c'est une chose que nous devons établir.

**Le sénateur Tkachuk:** Je ne comprends pas très bien. Afin que nous parlions bien de la même chose, monsieur le président, vous avez dit que le contrat pouvait être annulé avant d'être adjugé; est-ce bien ce que vous avez dit?

**M. Clayton:** J'ai dit que c'était s'il n'y avait pas de contrat... tant que le processus n'est pas achevé, il n'y a pas de contrat. Dans le cas de tous les appels d'offres, le gouvernement peut annuler le projet.

**Le président:** Y mettre fin.

[Texte]

**Mr. Clayton:** Terminate it.

**Senator Bryden:** But, Mr. Chairman, my point is that if the contract is terminated before, and it's not a contract technically because it hasn't been signed, that my understanding and any contracts that I've been involved with there is normally a designated amount, that is the contracting party will receive their out-of-pocket expenses, sometimes up to a certain limit, and so on. Do you know whether that type of provision was included in the negotiation for the Pearson contract for T1T2?

**Mr. Victor Barbeau, Assistant Deputy Minister, Airports:** If I may, Mr. Chairman, I don't want to answer for Mr. Clayton but I think he sort of answered himself that he doesn't, Mr. Warrick doesn't, and I don't either, because none of us were involved really in the negotiation. I would suggest again that that question may be best put to people who actually negotiated the contract.

If I may add to that, in my experience dealing with many service and revenue contracts that come on my desk, again depending upon the importance of those contracts, normally there is a clause in there which is a very general clause which essentially states, I can't quote it but it essentially states in quite a heavy handed way that the Queen may cancel a contract more or less at will and that's sort of the norm. Now, again, whether a clause of some kind was included in this contract I don't know. Whether a clause similar to that but, as you suggest, getting into details of compensation would have been negotiated in some cases — I'm not talking specifically about the T1T2 — whether in major contracts this kind of thing would be negotiated before the contract is signed is possible. I don't recall any in my mind myself of those happening.

**Senator Bryden:** I appreciate that. One further comment, Mr. Chairman, and that is — Mr. Jessiman may be more familiar than I am — but I believe in the various stages going through the fixed link project there was cancellation clause and provision that the people who were responding to the request for proposals would be paid their costs up to a certain limit as the process was being dealt with, and so at some point I would like to determine from somebody whether that same sort of thing was contemplated in the Pearson one, and I appreciate you can't answer it.

**Mr. Clayton:** I think, and I may be repeating Mr. Barbeau, but the general contracts go out sort of the norm do not have specific references to types of compensation. Essentially the Queen has the right to cancel without compensation. There are obviously the ability of contractors to go to court and so forth related to getting compensation, so that is the standard sort of clauses that you see. In the very large development ones there may be specific clauses put in them because of the nature of those types of projects.

**The Chairman:** Thank you. No one is questioning the right of the government to cancel a contract once it's been approved, signed, so on, but they do so at the risk of being taken to court for damages, for compensation. We were talking about a specific, whether you had knowledge of any specific cancellation clauses agreed upon by the parties in a contract for land leasing?

[Translation]

**M. Clayton:** Y mettre fin.

**Le sénateur Bryden:** Mais, monsieur le président, si le contrat prend fin avant, ce n'est pas vraiment un contrat vu qu'il n'a pas été signé et normalement, dans tous les contrats que j'ai vus, il est prévu que la partie contractante obtiendra le remboursement de ses frais et débours divers, parfois jusqu'à concurrence d'un certain montant. Savez-vous si ce genre de disposition était inclus dans le contrat visant les aéroports 1 et 2 de l'aéroport Pearson?

**M. Victor Barbeau, sous-ministre adjoint, Aéroports:** Si vous le permettez, monsieur le président, sans vouloir répondre à la place de M. Clayton, je pense qu'il a dit lui-même ne pas pouvoir répondre à cette question, pas plus que M. Warrick ou moi-même, étant donné qu'aucun de nous n'a participé aux négociations. Je vous suggérerais de poser la question aux personnes qui ont négocié le contrat.

J'ajouterais que, d'après le grand nombre de contrats de service et de revenus qui sont arrivés sur mon bureau, là encore selon leur importance, ces contrats contiennent normalement une clause très générale portant que la Reine peut les annuler plus ou moins selon son désir. Encore une fois, j'ignore si une clause quelconque figurait dans ce contrat. Il est possible que, pour les contrats importants de ce genre (je ne parle pas particulièrement des aéroports 1 et 2), l'on négocie dans certains cas une clause de dédommagement. Personnellement, je ne me souviens pas de ce genre de choses.

**Le sénateur Bryden:** Je comprends. M. Jessiman connaît peut-être la question mieux que moi, mais je crois que pour l'ouvrage de franchissement, il y avait une clause d'annulation qui prévoyait que les soumissionnaires obtiendraient le remboursement de leurs frais, jusqu'à concurrence d'un certain plafond et je voudrais donc que quelqu'un me dise si le même genre de disposition a été envisagé pour le contrat Pearson. Je comprends toutefois que vous ne puissiez pas répondre à cette question.

**M. Clayton:** Pour répéter ce qu'a dit M. Barbeau, normalement, les contrats ne prévoient pas ce genre de dédommagement. La Reine a le droit d'annuler un contrat sans indemnité. Les entrepreneurs ont évidemment la possibilité d'aller devant les tribunaux pour obtenir un dédommagement et il s'agit donc des modalités normalement prévues. Pour les projets de très grande envergure, des clauses particulières peuvent être incluses en raison de la nature de ces projets.

**Le président:** Merci. Personne ne conteste le droit du gouvernement d'annuler un contrat une fois qu'il a été approuvé et signé, mais il risque d'être poursuivi en dommages et intérêts. Nous vous avons demandé si, à votre connaissance, des clauses d'annulation avaient été incluses dans un bail foncier?



[Text]

**Mr. Clayton:** The answer is I am not aware of the details of any such clauses.

**The Chairman:** Senator LeBreton.

**Senator LeBreton:** Actually that was just the point of clarification sort of falls on your question, chair. Is it not a fact that it is standard government policy not to include cancellation policies in leasehold agreements? Is that not a statement of fact?

**Mr. Clayton:** I think it's fair to say that it's not standard policy to put them in contracts whether it's acquisition of goods or leasehold and so forth, it's not standard policy to have those in there, it is the government sort of, the Queen has the right to cancel.

**Senator LeBreton:** That's right. Thank you.

**Mr. Clayton:** That is again not after the contract, this is in the process before anything is signed.

**The Chairman:** And what was the term you used when — the length of the lease was consistent with the need for financing the...

**Mr. Clayton:** Yeah, maybe to, we'll talk a little about it because it will I think become something you may want to deal with. The Treasury Board, if you go back is that in North American society essentially we do not have a lot of land leasing, it isn't our tradition, we generally have people own, it's fee simple, unlike the Europeans. Usually when you have fee simple, when you own an asset, the bank provides, loans you money and they have an asset in which the bank in effect can mortgage against. When you have a land lease you don't have the asset, that is you don't have the physical asset because it still belongs to the federal government, so what the bank or what a financial institution is lending against is the contract, against the lease itself.

The Treasury Board Secretariat over quite a while tried to, sort of said can we set out a policy of guidelines any more specific than what I just mentioned, that is to say the terms should be what is the minimum required for financing, can we do anything much more than that, and we did research and with great difficulty because there aren't that many out there in the Canadian history and, more important, they are all different.

I guess the simplest rule, and it is actually one that our friends in the National Capital Commission, who do a lot of this as well, have come up, is the industry now is talking about twice the length of a normal mortgage plus a few years, which would be for these deals 60, 70 year, tends to be what seems to be what the industry, and that is what the lending institutions are saying and I've talked to several of them and that's about what they say for large types of these types of deals that they are comfortable with in terms of a length of term of a lease for them to provide money at the best price. And obviously from the government's viewpoint the shorter the lease term very possibly the higher the borrowing rate to the private developer which would be in some ways less return for the federal government. So usually in these things we

[Traduction]

**M. Clayton:** Je n'ai pas connaissance de clauses de ce genre.

**Le président:** Madame le sénateur LeBreton.

**Le sénateur LeBreton:** En fait, monsieur le président, l'éclaircissement que je voulais obtenir se rapporte à votre question. Le gouvernement n'a-t-il pas pour politique de ne pas inclure de clause d'annulation dans les baux fonciers? N'est-ce pas la coutume?

**M. Clayton:** On peut dire qu'il n'a pas pour politique d'inclure ce genre de clauses dans les contrats prévoyant l'acquisition de biens ou dans les baux et la Reine a le droit d'annuler.

**Le sénateur LeBreton:** En effet. Merci.

**M. Clayton:** Encore une fois, ce n'est pas une fois le contrat signé, mais avant sa signature.

**Le président:** Et quelle expression avez-vous utilisée... vous avez dit que la durée du bail devait correspondre aux modalités de financement...

**M. Clayton:** Oui, nous devrions peut-être en parler un peu, car c'est une chose que vous voudrez peut-être examiner. Dans la société nord-américaine, le bail foncier n'est pas très répandu, car généralement les gens sont propriétaires. C'est le fief simple, contrairement à ce qui se passe chez les Européens. Généralement, quand vous êtes propriétaire d'un bien, la banque vous prête de l'argent en prenant une hypothèque sur votre bien. Dans le cas d'un bail foncier, vous n'êtes pas propriétaire du bien, car il appartient toujours au gouvernement fédéral, si bien que la banque ou l'institution financière prête de l'argent en prenant le contrat ou le bail en garantie.

Il y a un certain temps, le Secrétariat du Conseil du Trésor a tenté d'établir des lignes directrices plus précises que celles que je viens de mentionner, à savoir que la durée du bail doit correspondre au minimum requis pour le financement. Nous nous sommes demandé si nous pouvions faire davantage, et nous avons eu beaucoup de mal à étudier la question, car il n'y a pas eu beaucoup de cas de ce genre au Canada, et surtout, ils sont tous différents.

La règle que nous appliquons, comme nos collègues de la Commission de la capitale nationale, qui ont également à conclure de nombreux contrats de ce genre, est que la durée est d'environ du double de la durée d'une hypothèque normale, plus quelques années. Une période de 60 ou 70 ans semble donc satisfaire les institutions de prêt. J'ai parlé à plusieurs d'entre elles et c'est la durée d'un bail foncier qu'elles trouveraient acceptable pour pouvoir prêter de l'argent au meilleur taux. Du point de vue du gouvernement, plus la période du bail est courte, plus l'entrepreneur privé devra payer un taux d'intérêt élevé ce qui réduira le rendement du gouvernement fédéral. Par conséquent, nous avons généralement intérêt à aider les promoteurs en leur accordant un bail d'une durée suffisante pour qu'ils obtiennent un prêt au taux



[Texte]

have an interest in obviously helping whoever the developers are have enough length of term in order for them to get the cheapest possible money. So we haven't gone specific but that tends to be the way the industry works.

If you look at some examples, for example the recent years, a similar arrangement here in Ottawa at Bell Northern Research on National Capital land was a 99-year term, various reasons. The local airport authorities, which are not the private institutions but they are nonprofit institutions that have to borrow money, are 60 years, 66 years I guess is the normal. The fixed link, however, is 35 years. Big project, other characteristics and it's a shorter term. What is called the Chambers Building Project, just down the street here, is a development project which is a 66-year term, so it varies considerably based upon the circumstances, the risk involved and so forth, but they are up in that sort of time frame.

**The Chairman:** Senator Bosa.

**Senator Bosa:** Mr. Chairman, I was just wondering if we have the cancellation clause made available to us so that, because there are still some question marks on that as to what it contains and Mr. Clayton hasn't been able to give us a precise definition on that. Could we not look at the actual cancellation clause in order to...

**The Chairman:** We haven't got one.

**Mr. Nelligan:** There isn't one.

**Senator Jessiman:** There isn't one and there isn't usually one.

**Senator Bosa:** There isn't usually one? Well, in the briefing book that we have before us if you look at tab H, page 52, it says "government rights, right to accept or reject proposals, the government has the right —

**Senator Jessiman:** But that's proposals. We're talking about contracts.

**Senator Bosa:** But let me read on.

The government has the right to reject any or all of the proposals, to accept any proposal and to elect not to proceed with the project, all as it so determines in its sole and absolute discretion.

**Senator Jessiman:** Before the contract is entered into, or at some stage along the way.

**The Chairman:** Let's not talk among ourselves, let Mr. Clayton answer.

**Senator Bosa:** There is no cancellation clause provision in that contract?

**Mr. Clayton:** I cannot talk about it because I don't have the information on the T1 and T2 project itself. In a normal process, the clause you read is the clause which gives the Queen, the government, the right without compensation to cancel in the process before a contract is let. I am not aware in the contract of general cancellation, after it's issued of a cancellation clause as such. Obviously you cancel it subject to lots of issues related to compensation.

[Translation]

le plus bas possible. Nous ne sommes donc pas entrés dans les détails, mais telle est généralement la norme.

Si vous prenez quelques exemples récents, la Commission de la capitale nationale a accordé un bail de 99 ans à *Bell Northern Research*. Les autorités aéroportuaires locales, qui ne sont pas des institutions privées, mais des institutions sans but lucratif, qui doivent emprunter de l'argent, obtiennent généralement des baux d'une durée de 60 ou 66 ans. Néanmoins, pour l'ouvrage de franchissement, la durée est de 35 ans. C'est un projet de grande envergure qui présente d'autres caractéristiques et dont la durée est plus courte. Pour le projet de l'édifice Chambers, qui n'est pas très loin d'ici, la durée du bail est de 66 ans, ce qui veut dire que les conditions varient énormément selon les circonstances, le risque et d'autres facteurs, mais telle est la durée normale.

**Le président:** Sénateur Bosa.

**Le sénateur Bosa:** Monsieur le président, je me demandais si la clause d'annulation pourrait nous être remise, car nous nous posons encore des questions quant à sa teneur, et M. Clayton n'a pas pu nous en donner une définition précise. Ne pourrions-nous pas examiner la clause d'annulation afin de...

**Le président:** Nous n'en avons pas.

**M. Nelligan:** Il n'y en a pas.

**Le sénateur Jessiman:** Il n'y en a pas, et il n'y en a généralement pas.

**Le sénateur Bosa:** Il n'y en a généralement pas? Dans le livre d'information que nous avons sous les yeux, à l'onglet H, page 52, vous pouvez lire que le gouvernement a le droit d'accepter ou de rejeter des propositions...

**Le sénateur Jessiman:** Mais il s'agit de propositions. Nous parlons des contrats.

**Le sénateur Bosa:** Laissez-moi lire la suite.

Le gouvernement a le droit de rejeter toute proposition, d'accepter toute proposition et de ne pas donner suite au projet et cette décision est laissée à son entière discrétion.

**Le sénateur Jessiman:** Avant que le contrat ne soit conclu ou en cours de route.

**Le président:** Ne discutons pas entre nous, laissons M. Clayton répondre.

**Le sénateur Bosa:** Il n'y a aucune clause d'annulation dans ce contrat?

**M. Clayton:** Je ne peux pas en parler, car je n'ai pas ces renseignements en ce qui concerne le projet des aérogares 1 et 2. Normalement, la Reine, le gouvernement, a le droit d'annuler le projet sans accorder de dédommagement avant l'adjudication d'un contrat. Je ne sais pas ce qu'il en est une fois le contrat adjugé. Il est certain que cela soulève la question du dédommagement.

[Text]

**Senator Bosa:** And in this contract there is no cancellation included?

**Mr. Barbeau:** Well, Mr. Chairman, can I suggest again that I don't think either one of the three of us really have the information to give to you. We can do one of two things. We can certainly get it to you in writing or you can ask the witnesses as they appear, the witnesses who actually negotiated the contract, about those specifics of the contract, and we will bow to your preference, whatever you want to do. Again, we can get back to you with a written statement in answer to your question saying these are the specifics or you can wait for the witnesses or we can do both.

**Senator Bosa:** Mr. Chairman, I think that the last part, providing us with the specifics, is preferable rather than — we can always ask the witnesses that come on the same question, but I think it would be preferable to have something in writing from these witnesses concerning the cancellation clause.

**The Chairman:** Yes, but I must say that I'm a little bit surprised that you would not be aware of the fact that there was a formal cancellation clause in the agreement with the proposed developers of T1 and T2, a formal cancellation clause which would indemnify the government from any action for damages. That's the simple question. We're not talking about the right of the government to cancel, we're talking about whether there was a cancellation clause and Senator Bosa says please provide the information, that's all we're asking for.

**Mr. Barbeau:** Well, we will certainly provide the information. Again, in terms of your surprise, Mr. Chairman, I don't know who it's directed to, if it's directed to me I never read the contract, I did not negotiate it and I'm not, this is not a cop-out if you want to excuse the expression, but I was not involved in the negotiation of the contract and so it's very normal for me not to know what was in it, I don't know.

**The Chairman:** The reason we put the questions to Mr. Clayton is that he is aware of the nature of these contracts and he speaks of the usual length of the terms of the lease of being 50, 60, 70, 99 years. It's not eyebrow raising. And you maintain that you have really no knowledge or any experience or any history of formal cancellation clauses in contracts of that nature that you have experience with.

**Mr. Nelligan:** May I just raise a problem here in fairness to the witnesses as to what information you want them to provide. And perhaps we can clarify it. You have identified, senator, the provision in the request for proposals that is very clear about the right to accept or reject proposals. We have that in front of us. I can tell you that from my examination of the actual contract and so on there is nothing more said, we can't find anything more. So I think the difficulty of these witnesses is is they're not quite sure what they can get for you. Now other witnesses may be able to explain to you why such a clause was or was not put into the document, but all these witnesses can do is tell us that this clause in the request for proposal is standard and that they don't know, and that there normally isn't something in the final contract. And so if perhaps you can assist them in what it was you wanted that

[Traduction]

**Le sénateur Bosa:** Et ce contrat ne contient pas de clause d'annulation?

**M. Barbeau:** Monsieur le président, je voudrais encore une fois faire observer qu'aucun de nous trois ne peut vous fournir ce renseignement. Ou bien nous pouvons vous le communiquer par écrit, ou bien vous pouvez demander à des personnes qui ont participé aux négociations quelles sont les modalités de ce contrat et nous nous plierons à vos désirs. Nous pouvons répondre à votre question par écrit, ou vous pouvez attendre que d'autres témoins vous renseignent, ou encore nous pouvons faire les deux.

**Le sénateur Bosa:** Monsieur le président, je crois préférable que nous obtenions des précisions, nous pouvons toujours poser la question à d'autres témoins, mais je crois qu'il serait préférable d'obtenir des précisions par écrit de ces témoins au sujet de la clause d'annulation.

**Le président:** Oui, mais je m'étonne un peu que vous ignoriez si l'accord conclu avec les promoteurs des aéroports 1 et 2 contenait une clause d'annulation officielle protégeant le gouvernement contre toute poursuite en dommages et intérêts. Telle est notre question. Nous ne contestons pas le droit du gouvernement d'annuler un projet, mais nous voulons savoir s'il y avait une clause d'annulation, et le sénateur Bosa vous demande de nous fournir ce renseignement. C'est tout ce que nous demandons.

**M. Barbeau:** Nous allons certainement vous fournir ce renseignement. Encore une fois, pour ce qui est de votre étonnement, monsieur le président, si c'est à moi qu'il s'adresse, je n'ai jamais lu le contrat, je ne l'ai pas négocié et, comme je n'ai pas participé aux négociations, il est parfaitement normal que j'ignore sa teneur.

**Le président:** Si nous posons ces questions à M. Clayton, c'est parce qu'il connaît la nature de ces contrats et qu'il dit qu'un bail foncier a généralement une durée de 50, 60, 70 ou 99 ans. Cela n'a rien d'étonnant. Et vous affirmez ne pas avoir connaissance de clause d'annulation officielle figurant dans les contrats de ce genre.

**M. Nelligan:** Je voudrais soulever une question quant aux renseignements que vous demandez aux témoins. Peut-être pourrions-nous clarifier certaines choses. Vous avez souligné, sénateur, que la demande de propositions prévoit très clairement que le gouvernement a le droit d'accepter ou de rejeter des propositions. Nous avons le texte sous les yeux. Je peux vous dire, pour avoir examiné le contrat, qu'il ne dit rien de plus. Ces témoins ne savent pas exactement ce que vous attendez d'eux. D'autres personnes pourront peut-être vous expliquer pourquoi cette clause a été ou n'a pas été incluse dans le contrat, mais ces témoins peuvent seulement nous dire qu'il s'agit là d'une clause qui se trouve normalement dans les demandes de propositions et qu'ils ignorent ce qui figure dans le contrat définitif. Peut-être pourriez-vous les aider en leur précisant ce que vous voulez savoir



[Texte]

goes beyond that that's within their expertise rather than the people who actually negotiated.

**Senator Bosa:** Well, Mr. Chairman, if I'm told, if I understand you correctly, you're making a statement that there is no such clause in the contract, so I presume then that Mr. Clayton and his colleagues will not be able to provide the answer that we're seeking, but there is another question to this then. Should we get some precedents as to whether other government contracts do usually contain a cancellation clause and why did this contract not contain one?

**Mr. Nelligan:** I think the present witness has been discussing that and I think you can ask him questions about that.

**Senator Bosa:** Well, I don't know, I think the witness has heard my query without my repeating it.

**Mr. Clayton:** The standard, talk about the question, the standard revenue or land leasing or contract or procurement contract has no other clause except the type of one you have there. There may be in certain major projects a special clause that was inserted. I would not be aware of them, I would have no difficulty going back over a few of the major ones that I've mentioned to see if there were such clauses in those contracts, the fixed link possibly being one. But the standard, it would be the unusual where you would have that in them.

**Senator Hervieux-Payette:** Just clarify because I know that you're going through several of these contracts, I mean I think there is a difference between leasing land to Bell Northern Research Centre and the other contract of the nature that we are looking at on a infrastructure that has some public interest and it's not private operation, it's a public service that's being rendered through that facility. So maybe if we have, if you refer to other contracts that went through Treasury Board approval because you talked about the criterion, that you were developing criteria and that one of the thing I think would be interesting for all of us to know is that the, and one of criteria when we are more or less alienating the rights of the Crown in favour of a private enterprise if there are other public I would say need in the future that are before the end of the contract if there are any clauses that would change the, allow the government to compensate and retrieve the use of its own assets. Okay?

**Senator Bosa:** Mr. Chairman, I think that there is already an example, I don't know whether it's parallel to this, the cancellation of the helicopter contract. Perhaps maybe the witnesses might have access to that to see whether there was a cancellation clause which compelled the government to pay certain compensation because of the cancellation of the contract. So it seems to me that that would be one precedent. I don't know if the analogy fits that situation but we might look into that.

**Senator Bryden:** At the risk of beating this dead horse even more to death, if the project had not been proceeded with by the Government of Canada up until the contract was signed, actually legally signed on the seventh of October, is it my understanding that what would have applied up until that time would be the

[Translation]

qui dépasse leur champ de compétence et qui est plutôt du ressort des personnes qui ont négocié l'accord.

**Le sénateur Bosa:** Monsieur le président, si j'ai bien compris, vous dites que le contrat ne contient pas de clause de ce genre et je suppose donc que M. Clayton et ses collègues ne pourront pas nous donner la réponse que nous attendons. Cela soulève toutefois une autre question. Ne devrions-nous pas réunir des précédents quant aux autres contrats gouvernementaux qui contenaient une clause d'annulation et établir pourquoi ce contrat n'en contenait pas?

**M. Nelligan:** Je pense que ce témoin en a parlé et que vous pouvez lui poser des questions à ce sujet.

**Le sénateur Bosa:** Je suppose que le témoin a entendu ma question et que je n'ai pas à la répéter.

**M. Clayton:** Le bail foncier ou contrat type ne contient pas d'autre clause à part celle que vous avez ici. Certains projets de grande envergure peuvent prévoir une clause spéciale. Je ne suis pas au courant, mais je n'aurais pas de mal à examiner certains des contrats se rapportant aux grands projets dont j'ai parlé, comme l'ouvrage de franchissement, pour voir s'ils contenaient ce genre de clause. Néanmoins, il serait inhabituel que cette clause soit dans un contrat.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** À titre d'éclaircissement, comme je sais que vous avez eu plusieurs de ces contrats sous les yeux, ce n'est pas la même chose, selon moi, que de louer un terrain au centre de recherche Bell Northern et de conclure un contrat de cette nature, pour une infrastructure d'intérêt public qui est un service public. Par conséquent, si vous examinez d'autres contrats soumis à l'approbation du Conseil du Trésor, comme vous avez parlé de l'élaboration de critères, il serait intéressant que nous sachions si, lorsque la Couronne renonce plus ou moins à certains droits en faveur de l'entreprise privée, au cas où l'intérêt public l'exigerait avant la fin du contrat, certaines clauses permettent au gouvernement de reprendre possession de ses biens. D'accord?

**Le sénateur Bosa:** Monsieur le président, je pense que nous en avons déjà un exemple avec l'annulation du contrat d'hélicoptères. Les témoins ont peut-être accès à ce contrat pour voir s'il contenait une clause d'annulation qui obligeait le gouvernement à verser un dédommagement. Ce serait donc un précédent. J'ignore si les circonstances sont analogues, mais nous pourrions examiner la question.

**Le sénateur Bryden:** Sans trop vouloir insister, si le gouvernement avait mis fin au projet avant la signature du contrat, qui a été signé légalement le 7 octobre, les dispositions prévues dans la demande de propositions se seraient appliquées à savoir que Sa Majesté, autrement dit le gouvernement, aurait eu le droit



**[Text]**

provisions that were contained in the request for proposals, that is that Her Majesty, that is the government, had the absolute right to stop at any time until this became a concluded contract?

**Senator Hervieux-Payette:** Referring to clause 8.71.

**Mr. Clayton:** Again, I cannot talk about the specifics of Terminal 1 and 2. In general the answer is yes. Having said that, that does not mean that the government then cannot be sued many ways for the reasons it cancelled the contract, for bad faith tendering, for many other reasons, but it is not a provision in the contract itself.

**Senator Bryden:** No, it's not a provision in the contract itself.

**Mr. Clayton:** Or in the tendering documents itself.

**Senator Bryden:** But in the call for proposal, the only thing that is there to direct the risk that the people who are doing business with government when these calls for proposals goes out is that at any time before conclusion normally the government may say we're not going to proceed and they can have recourse to whatever bad faith but they haven't got a contract to sue on for sure.

**Mr. Clayton:** On a normal contract, you're right.

**Senator Bryden:** And, Mr. Chairman, the only reason for raising that is so that people don't think we are off on sort of a frolic that is irrelevant. It's very relevant because of the controversy that was surrounding whether the contract should in fact have been signed at the time that it was. If it had not been signed what would have been the damages that government would have been entitled to be sued for as against having rushed through and signed the contract on October 7 and now what are the implications. Thank you.

**The Chairman:** Senator LeBreton.

**Senator LeBreton:** Just back to my question again just for a point of clarification. You have already answered it once but I'm going to seek the answer again because I've got a little preamble, a little editorial comment at the end of it. Is it not a fact that it is standard government procedure not to include cancellation clauses in leaseholds, and I underline that, agreements, for it's obvious if such clauses existed no agreements could be possible in the marketplace. Because if Bell Northern Research, and I know the land, I'm well familiar with it, who would enter into a 99-year lease if some government came along and told them that they were breaking the lease and get their buildings off the property. It seems to me that no one would do business with government if there was cancellation clauses written into leasehold agreements. So I'm just asking the question again, is it not standard government practice not to include such clauses in leasehold agreements?

**Mr. Clayton:** In the agreements themselves it is not practice to have them in leasehold agreements, yes.

**Senator LeBreton:** Thank you.

**The Chairman:** Senator Tkachuk.

**Senator Tkachuk:** I am going to beat this dead horse a little bit because I want to understand it a little more clearer and I think just from what I understand presently, when you let a

**[Traduction]**

absolu d'annuler le projet en tout temps avant que le contrat ne soit signé?

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Selon la clause 8.71.

**M. Clayton:** Encore une fois, je ne peux pas vous donner des précisions pour les aérogares 1 et 2. En général, la réponse est oui. Cela dit, rien n'empêche de poursuivre le gouvernement pour annulation du contrat, pour appel d'offres de mauvaise foi ou pour toutes sortes d'autres raisons, mais ce n'est pas prévu dans le contrat proprement dit.

**Le sénateur Bryden:** Non, ce n'est pas prévu dans le contrat.

**M. Clayton:** Ou dans l'appel d'offres.

**Le sénateur Bryden:** Mais dans la demande de propositions, la seule chose qui indique aux personnes qui font affaire avec le gouvernement le risque qu'elles courent est qu'il est stipulé que le gouvernement peut abandonner le projet à tout moment. Elles peuvent intenter des poursuites pour mauvaise foi ou pour toute autre raison, mais elles ne peuvent pas s'appuyer sur les clauses du contrat.

**M. Clayton:** Pour un contrat normal, vous avez raison.

**Le sénateur Bryden:** Monsieur le président, si j'en parle, c'est seulement pour qu'on n'aille pas croire que c'est une question sans importance. Elle est très importante, en raison de la controverse quant à savoir si le contrat aurait dû être signé quand il l'a été. Si le gouvernement ne s'était pas dépêché de le signer le 7 octobre, pour quel montant de dommages et intérêts aurait-il pu être poursuivi? Je vous remercie.

**Le président:** Sénateur LeBreton.

**Le sénateur LeBreton:** Je voudrais un éclaircissement. Vous avez déjà répondu à ma question, mais je vais vous demander de recommencer, car j'ai un petit préambule ou plutôt un commentaire à ajouter. Le gouvernement n'a-t-il pas pour habitude de ne pas inclure une clause d'annulation dans les baux. Je tiens à le souligner, car avec une telle clause, aucun accord ne serait possible. En effet, *Bell Northern Research*, que je connais bien, ne signerait pas un bail de 99 ans si un gouvernement pouvait mettre fin au contrat et démolir ses immeubles. Personne ne voudrait faire affaire avec le gouvernement si les baux comprenaient une clause d'annulation. Je pose donc à nouveau la question. D'habitude, le gouvernement ne s'abstient-il pas d'inclure ce genre de clause dans les baux?

**M. Clayton:** Il n'a pas pour habitude de les inclure dans les baux, en effet.

**Le sénateur LeBreton:** Merci.

**Le président:** Sénateur Tkachuk.

**Le sénateur Tkachuk:** Je vais insister encore un peu, car je voudrais mieux comprendre, et d'après ce que j'ai compris jusqu'ici, lorsque vous lancez un appel d'offres pour un bail

[Texte]

tender out for a leasehold agreement, and we learned something yesterday and we should be very clear about this, this is not a lease for an airport, this was a lease for two terminals, the buildings, as exists in Terminal 3 which is presently leased so there was some precedent for this. Stop me when I'm getting off track here.

**Mr. Clayton:** To use our terms this is a land lease because it includes buildings, improvements and lots of other land, so it's a land lease out and not an airport lease.

**Senator Tkachuk:** Okay, just so we're precise here. At any time the government can, up to the time the tender is let the government can, or the proposal is that the government can cancel the proposal, say we're not going to go any further, may have some compensation clauses, et cetera, that would further explain this or help the people who have made the proposals, but up to the time of proposals, and then there is a whole bunch of legal things that go on after the call for proposals are finished and the contract has been agreed, has been, the winner has been announced. Is that not correct? You would have letters of intent that would flow by, there would be some process of negotiation set up, there's a whole bunch of things that take place after the proposal has been won to the time a contract has been signed. Because really what you're doing is just taking all the fine points and negotiating what you have already agreed to. Is that not correct?

**Mr. Clayton:** Maybe I'll answer that from the Treasury Board's perspective. When the Treasury Board approves the winner, to use that term, the contractor, as part of that approval it provides approval of that and basic terms and condition. The Treasury Board has not approved the contract. The terms and conditions then, there is a whole process that goes on after that which frankly I have little knowledge of with lawyers and so forth of finalizing the contract and it is very much up to the Department of Justice in our system to ensure that that final contract is consistent with the terms and conditions, that we have not deviated from them, and if they are different they'd have to come back to Treasury Board to get approval.

**Senator Tkachuk:** So when was T1T2 approved by Treasury Board?

**Mr. Clayton:** I'm afraid that —

**Senator Tkachuk:** The wrong person to ask. It's okay.

All right, that's all I have.

**The Chairman:** Senator Hervieux-Payette.

**Senator Hervieux-Payette:** From what I gather from your outline before the, your exposé I mean, you said that we were going through usually two phases in project approval and there might be a third one and I guess it was not as clear as, maybe I didn't understand, I am not familiar enough. When do you go through the third and in this case I mean did you go to three phases or to two phases?

[Translation]

foncier, comme nous l'avons appris hier, il s'agit ici d'un bail concernant non pas un aéroport, mais deux aérogares, les bâtiments de l'aérogare 3 étant actuellement loués si bien qu'il y a quand même eu un précédent. Arrêtez-moi si je m'égare.

**M. Clayton:** C'est ce que nous appelons un bail foncier, car cela comprend des bâtiments, des améliorations et d'autres terrains. C'est donc un bail foncier, et non pas un bail touchant un aéroport.

**Le sénateur Tkachuk:** D'accord, c'est seulement pour que nous nous entendions bien. Le gouvernement peut, à n'importe quel moment, jusqu'à l'adjudication du contrat, annuler son appel d'offres, décider de ne pas aller plus loin, prévoir certains dédommagements pour aider les soumissionnaires. Ensuite, il y a toutes sortes de formalités juridiques à remplir une fois que le contrat a été adjugé. Est-ce exact? Vous envoyez des lettres d'intention, un processus de négociation est mis sur pied, et il y a toutes sortes de formalités à remplir une fois le contrat signé. Mais en fait, il s'agit seulement de négocier les détails de l'entente, n'est-ce pas?

**M. Clayton:** Je pourrais peut-être répondre du point de vue du Conseil du Trésor. Quand le Conseil du Trésor approuve l'adjudication du contrat à un entrepreneur, il approuve les modalités du contrat. Dans ce cas, il ne l'a pas fait. Il y a ensuite tout un processus que j'avoue peu connaître, et au cours duquel les avocats mettent au point les détails du contrat, et il revient en grande partie au ministère de la Justice de veiller à ce que le contrat définitif respecte les modalités prévues. Si l'on s'en est écarté, il faut retourner demander l'approbation du Conseil du Trésor.

**Le sénateur Tkachuk:** Par conséquent, quand le contrat visant les aérogares 1 et 2 a-t-il été approuvé par le Conseil du Trésor?

**M. Clayton:** J'ai bien peur de...

**Le sénateur Tkachuk:** Ce n'est pas à vous qu'il faut le demander.

Très bien, je n'ai pas d'autres questions.

**Le président:** Madame Hervieux-Payette.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** D'après votre exposé, vous dites que l'approbation des projets comprend généralement deux phases et qu'il peut y en avoir une troisième, mais je n'ai pas très bien compris. Quand passe-t-on à la troisième, et dans ce cas, y a-t-il eu trois phases ou seulement deux?



[Text]

**Mr. Clayton:** I'm afraid I'm not at liberty I believe to talk about the specifics of Treasury Board approvals of Terminal 1 and 2, but in general there is at least two phases. The first phase we call Preliminary Project Approval is the overall project and the process to be carried out. The second phase after the public tendering, or after the tendering process and so forth, is a Treasury Board approval of, to proceed, the project. And there is many, the biggest issue there tends to be money, Treasury Board's role.

At that second stage, if the terms and conditions of the final agreement are at the stage where Treasury Board feels comfortable it could approve it then, but if it is not the Treasury Board will approve the go-ahead but essentially say to the initiating Minister of Transport you have to come back later, a third time with the actual terms and conditions of the contract. So it varies, that's where it could be two or it could be three depending upon the nature of the —

**Senator Hervieux-Payette:** But does it have also anything to do with the size of the transaction, I mean for a —

**Mr. Clayton:** Yes.

**Senator Hervieux-Payette:** — \$10 million transaction and a \$500 million transaction I guess you want to have a — because errors might be costly and the —

**Mr. Clayton:** This process I've described are only for major projects as such, very large ones.

**Senator Hervieux-Payette:** And to your knowledge, I mean was there at that time because there were precedents with the Vancouver, and excuse me if I don't know the exact date of the other airport, that it went through the policy process of the government then, and this is the exception to the policy process, I mean was the revenue, I mean did you determine some guidelines, I mean as to what would normally assets of the government, what kind of return that we should have, should be returned to the Crown?

**Mr. Clayton:** There is a distinct difference in how the Treasury Board and the government looked at the local or Canadian airport authorities as against Terminal 3 or Terminal 1 or 2. And also the process, remembering that in our language the local airport authorities, or Canadian airport authorities now, is a sole source negotiated deal with a local entity, it isn't a public tendering process. And Victor may be able to talk more about it, but the, with the Canadian Airport Authority sort of it was no net increase cost to the government was sort of the criteria that you were dealing with. That's quite different from a private development proposal where you're talking a return to the government on its assets somewhat separate from the overall cost of the airport.

**Senator Hervieux-Payette:** Yeah, but I mean if we are, to my knowledge, to my recollection I mean probably this airport was the most profitable one in the country, so I guess there must have been some guidelines established. If I remember, I mean the Winnipeg airport was making no money so no private sector entrepreneur wanted to buy it and I don't know about the

[Traduction]

**M. Clayton:** J'ai bien peur de ne pas pouvoir vous décrire en détail la façon dont le Conseil du Trésor a approuvé les aéroports 1 et 2, mais en général, il y a au moins deux phases. La première, que nous appelons l'approbation préliminaire du projet, porte sur l'ensemble du projet et le processus à suivre. La deuxième, qui suit l'appel d'offres, est l'approbation du Conseil du Trésor qui permet de donner suite au projet. Il s'agit généralement avant tout d'une question d'argent, car c'est la responsabilité du Conseil du Trésor.

Lors de cette deuxième phase, si les modalités de l'accord définitif le satisfont, le Conseil du Trésor peut donner son approbation, mais dans le cas contraire, il donne le feu vert en disant au ministre des Transports de revenir ultérieurement, une troisième fois, pour lui soumettre les modalités définitives du contrat. S'il y a une variation, il peut donc y avoir une troisième phase, selon la nature...

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Mais cela a-t-il un rapport avec l'envergure de la transaction, je veux dire...

**M. Clayton:** Oui.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** ... une transaction de 10 millions de dollars, par opposition à une transaction de 500 millions de dollars. Comme les erreurs peuvent être coûteuses...

**M. Clayton:** Le processus que j'ai décrit ne s'applique qu'aux projets de très grande envergure.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** À votre connaissance, comme il y a eu un précédent à Vancouver (je ne connais pas la date exacte à laquelle l'autre aéroport a été soumis au processus d'approbation), avez-vous établi des lignes directrices quant au rendement que la Couronne devrait normalement obtenir?

**M. Clayton:** La façon dont le Conseil du Trésor et le gouvernement ont examiné l'aéroport 3 ou les aéroports 1 et 2 était très différente. D'autre part, n'oubliez pas que l'administration aéroportuaire canadienne a négocié, en tant que fournisseur unique, avec une entité locale et qu'il ne s'agissait pas d'un appel d'offres public. Victor pourra peut-être vous en dire plus, mais le critère suivi par l'Administration aéroportuaire canadienne était que cela ne devait pas représenter de hausse de coût nette pour le gouvernement. Ce n'est pas la même chose que pour un projet d'aménagement privé où le gouvernement cherche à obtenir un rendement sur ses biens. C'est à part du coût total de l'aéroport.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Oui, mais si je me souviens bien, cet aéroport était sans doute le plus rentable du pays et vous devez probablement avoir établi des lignes directrices. Si je me souviens bien, l'aéroport de Winnipeg n'était pas rentable et aucun entrepreneur du secteur privé ne voulait l'acheter. J'ignore ce qu'il en est pour l'aéroport de Calgary ou celui d'Edmonton,



[Texte]

Calgary, Edmonton airport, that they were profitable, maybe Mr. Barbeau knows which airport was profitable in this country and why was there only one case of privatization because I mean maybe the other airports were not profitable, Montreal included.

**Mr. Barbeau:** Do I understand that this is a question?

**Senator Hervieux-Payette:** Yeah, I'm asking, I mean when we're talking about leasing and giving to, and doing an, going with an exception to the rule of the policy of the government of the time, I'm asking I mean was there an exception because we had the most exceptional good business deal compared to the other ones that were not making, were not profitable probably with the exception of Vancouver?

**Senator Tkachuk:** Ms Payette, are you talking about Terminal 3 or Terminal 1 and 2?

**Senator Hervieux-Payette:** I'm talking about Pearson Airport. The whole airport.

**Mr. Barbeau:** Let me attempt to answer because there are I think quite a few ramifications to your question but I will try to answer to the best of my ability. First of all, I cannot answer questions on whether there was and what they were government direction on the financial parameters of the deal concerning T1T2, nor indeed with T3, for reasons that I think are obvious. I can, however, answer because it is a matter of public record, as to what the thrusts are, what the financial thrusts are in terms of leasing airports initially to local airport authorities and now to Canadian airport authorities, and these become somewhat involved but I can try to simplify them.

From the outset, and this comes back to questions that were asked yesterday, there is no guarantee of any kind offered by the federal government when we lease airports to local airport authorities or Canadian airport authorities. There is no question of subordination of rent nor any other kind of obligation on the part of the federal government in those leases. And this is made very, very clear right starting from the fundamental principles.

The second part of the financial dealings is that in negotiating a contract and negotiating an understanding, a lease with an authority, we have to walk a line, a very fine line essentially, between on the one hand assuring that the government is no worse off than it would be if it kept on managing the airport in terms of net revenues, and indeed better off, because in the, especially in the new financial formulas dealing with the Canadian airport authorities, we will be taking a percentage of the value that the authority adds to the airport. So we walk a fine line between that which is really assuring the best possible return to the taxpayer of Canada on the one hand and on the other hand, the other part of the balance, is ensuring that the authority is financeable and will not go bankrupt because then it would be completely fruitless to get into the deal. So it is indeed a fine line on the financial side.

These are the parameters that are given to us in terms of negotiating leases in the past with local airport authorities and now with Canadian airport authorities as indeed we are doing in our negotiations with the authority in Toronto. And in Ottawa and in Winnipeg and others.

[Translation]

mais M. Barbeau sait peut-être quels aéroports du pays étaient rentables et pourquoi un seul a été privatisé. Peut-être que les autres n'étaient pas rentables, y compris celui de Montréal.

**M. Barbeau:** Est-ce une question?

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Oui, quand nous parlons de bail foncier et d'exception à la politique du gouvernement, je voudrais savoir si nous y avons dérogé parce que nous avions une affaire exceptionnelle comparée aux autres aéroports qui n'étaient pas rentables, peut-être à part celui de Vancouver?

**Le sénateur Tkachuk:** Madame Payette, parlez-vous de l'aérogare 3 ou des aérogares 1 et 2?

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Je parle de l'aéroport Pearson. De tout l'aéroport.

**M. Barbeau:** Je vais essayer de répondre, car je crois que votre question comporte quelques ramifications. Tout d'abord, je ne peux pas vous dire si le gouvernement avait donné des directives quant aux paramètres financiers du contrat touchant les aérogares 1 et 2 ou même l'aérogare 3, pour des raisons que je pense évidentes. Cependant, comme c'est du domaine public, je peux vous dire quels sont les objectifs financiers de la location d'aéroport aux administrations aéroportuaires locales, et maintenant aux administrations aéroportuaires canadiennes. C'est assez compliqué, mais je peux essayer de simplifier.

Dès le départ, et cela nous ramène aux questions posées hier, le gouvernement fédéral n'offre aucune garantie lorsqu'il loue des aéroports aux administrations aéroportuaires locales ou aux administrations aéroportuaires canadiennes. Il n'est pas question d'une subordination du loyer ou de toute autre obligation de la part du gouvernement fédéral. Et c'est précisé très clairement, en commençant par les principes fondamentaux.

Deuxièmement, lorsque nous négocions un contrat, une entente ou un bail avec une administration, nous devons veiller à ce que le gouvernement ne se retrouve pas dans une situation moins avantageuse du point de vue des revenus nets que s'il continuait à gérer l'aéroport. Il faut même qu'elle soit plus avantageuse car, surtout avec les nouvelles formules financières qui s'appliquent aux administrations aéroportuaires canadiennes, nous allons prélever un pourcentage de la valeur que l'administration ajoute à l'aéroport. Nous devons donc veiller, d'une part, à ce que le contribuable canadien obtienne le meilleur rendement possible et, d'autre part, à ce que l'administration soit rentable et ne soit pas conduite à la faillite, car le marché deviendrait alors totalement inutile. Il s'agit donc d'assurer un équilibre délicat sur le plan financier.

Tels sont les paramètres en fonction desquels nous négocions des baux fonciers avec les administrations aéroportuaires qui étaient avant les administrations locales et qui sont maintenant les administrations canadiennes. Et c'est également ainsi que nous négocions avec l'administration de Toronto, celle d'Ottawa, celle de Winnipeg et les autres.

[Text]

To attempt to answer the other part of your question as to whether airports are profitable and which ones are profitable or not, it's a bit of a difficult question to answer because the profitability of an airport, the definition of it varies depending upon whether we use the criteria that we use in the government, which are cash, we run our budgets on a cash basis from year to year. In other words, investments made in infrastructure, for example, are paid for year to year. We don't use questions of depreciation and questions of... so it's a little bit hard to answer. But if I may, certainly Vancouver is a very profitable airport and it is made public from year to year that they are paying a net rent of, I don't know the exact figures but somewhere around \$30 million a year. And Mr. Emerson, who will be testifying later, I'm sure will gladly answer those questions.

Airports such as Montreal airports and, again, you will forgive me here, I am being perhaps a little bit hesitant because we are dealing with third party financial information which in some cases is not permissible to divulge in public, but if I refer to the annual reports, for example, of Aeroport de Montreal, Aeroport de Montreal are declaring net operating surpluses which they are reinvesting in infrastructure, they are reinvesting in capital. Aeroport de Montreal are not paying us a net rent at this time. Neither is Edmonton or Calgary.

Is Pearson a profitable airport? Pearson of course is an extremely profitable airport in terms of net profits flowing to the Government of Canada and, again, off the top of my head and I may stand corrected on that, but the net profit generated by Pearson Airport right now is probably somewhere around \$60 million a year. But again you have to define net profit in terms of what this means in terms of the investments or lack thereof and how they would be amortized or not over a period of time. It's a little bit difficult to play with.

**Senator Hervieux-Payette:** But if you are discussing with your friend at Treasury Board when you are developing project like that, at the end of day, whether you take one formula or the other, probably the people from Treasury Board will ask you how much money will come to the Crown, at least to cover for the assets that are being leased and to see which formula is the most profitable to the Crown because I mean, it's a multi-billion-dollar property that we're talking about and when we are talking about Pearson Airport, and of course the government certainly expect to cover its costs of acquisition of land and improvements and building and everything that was leased to the private entities, now only one but at the time there were two private entities that were involved. So I'm just asking I mean when we make the decision we have to see which one is, which formula is certainly more profitable. But coming from the private sector, I can foresee that if I had to make a proposal, Vancouver or Pearson Airport would be the most likely more advantageous in terms of development for business purposes and my colleague, when we talk about leases of course we're talking about several leases, because we have the major owner and administrator of these terminals, and of course the small companies like car rentals and gift shops and everybody who are renting from the major lease holder that is being, dealing with us, so I mean they are administrating in fact the building on our behalf and

[Traduction]

Pour répondre à l'autre partie de votre question, quant à savoir quels sont les aéroports rentables et ceux qui ne le sont pas, ce n'est pas si simple car la définition de la rentabilité d'un aéroport dépend des critères que l'on utilise. Au gouvernement, nous gérons nos budgets sur une base annuelle. Autrement dit, les investissements dans l'infrastructure, par exemple, sont payés d'année en année. Nous ne tenons pas compte de l'amortissement et du reste... il est donc assez difficile de répondre à cette question. Mais Vancouver est certainement un aéroport très rentable, et l'on annonce chaque année qu'il paie un loyer net dont je n'ai pas le chiffre exact, mais qui se situe aux alentours de 30 millions de dollars par an. M. Emerson, qui doit témoigner plus tard, se fera certainement un plaisir de répondre à ces questions.

Pour ce qui est des aéroports comme ceux de Montréal, là encore j'hésite un peu à répondre car il s'agit là de renseignements financiers que nous ne pouvons pas toujours divulguer, mais si je me fie aux rapports annuels de l'aéroport de Montréal, par exemple, cet aéroport déclare un excédent d'exploitation net qu'il réinvestit dans l'infrastructure, dans des immobilisations. L'aéroport de Montréal ne nous paie pas un loyer net pour le moment, pas plus que celui d'Edmonton ou de Calgary.

Pearson est-il un aéroport rentable? Bien entendu, c'est un aéroport extrêmement rentable pour ce qui est des profits nets qui reviennent au gouvernement canadien et, là encore, à moins de me tromper, je dirais que le bénéfice net provenant de l'aéroport Pearson se situe probablement aux alentours de 60 millions de dollars par an. Mais il faut également définir le bénéfice net en fonction des investissements et de l'amortissement. C'est assez complexe.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Mais si vous discutez de ce genre de projet avec le Conseil du Trésor, que vous adoptiez une formule ou une autre, le Conseil du Trésor finira sans doute par vous demander combien d'argent la Couronne va récupérer sur les biens loués afin de voir quelle est la formule la plus rentable. N'oublions pas en effet que nous parlons ici d'une propriété valant des milliards de dollars, et que le gouvernement s'attend certainement à couvrir le coût d'acquisition du terrain, le coût des améliorations, des bâtiments et de tout ce qui a été loué au secteur privé, c'est-à-dire à une seule entreprise pour le moment, mais elles étaient deux à l'époque. Je veux seulement faire valoir que, lorsque nous prenons cette décision, nous devons voir quelle est la formule la plus rentable. Néanmoins, venant du secteur privé, si j'avais à faire une offre, l'aéroport de Vancouver ou l'aéroport Pearson seraient sans doute plus avantageux du point de vue commercial, et lorsqu'on parle de baux fonciers, il y en a évidemment plusieurs. En effet, vous avez le principal propriétaire et gestionnaire de ces aérogares et les petites entreprises, comme les agences de location d'automobiles, les magasins de cadeaux et tous ceux qui louent au titulaire du bail principal. Par conséquent, ce dernier gère les bâtiments en notre nom et nous restitue une partie de notre investissement. Il s'agit donc de voir si c'est fait dans l'intérêt public, si nous en avons pour notre argent et quelle sera la façon la plus avantageuse de servir la collectivité en ce qui



[Texte]

returning us some of the money for our investment and this is the way I say was it done in the public interest, did we get what we needed for the money and is it going to be the most advantageous way so that the community will be best served in terms of future development needs for the business community and so on, I mean, is it going to have the same result as having a local airport authority which is represented by all the community compared to, as we said, private sector entity that has at least to return some money to its shareholders. So when we compare these things I know that profit, the word profit is the same but it doesn't have the same meaning, but at least we can evaluate what the government at the end of the day, and I think, Mr. Chairman, I think it would be, maybe it has been done or Mr. Nelligan can give us an evaluation of both formula if it has been done by all the studies that were made on this transaction, because I am not aware of it.

**Senator Tkachuk:** What was the question?

**Senator Hervieux-Payette:** My question is the profit that returns to the government, I mean do we have more profit with Vancouver Airport Authority formula compared to the private sector formula, when it comes at the end of the day what is the most profitable.

**Senator Tkachuk:** More rent, not more profit.

**Senator Hervieux-Payette:** Well more rent I mean —

**Senator Tkachuk:** There is a difference.

**Senator Hervieux-Payette:** Yes, but at the end of the day I mean if you receive ten per cent more or five per cent more if it's a local airport authority compared, or if we are, there is, we have to compare the obligations on both part of those who have leased also, I mean. Do we have the same, do we give the same obligation on the local airport authority compared to the private sector operators, I mean do they have the same responsibility? As a government, do we get the same type of services from the two entities since we are today going to examine both the local authority management formula compared to the private sector management formula because we are talking about managing the whole airport or terminals? Or there is no comparison, we cannot compare.

**Mr. Barbeau:** Well, I think, senator, with respect, that that's just about the case. I think that the only way that one could compare in the end with a degree of factual knowledge, and even there it would be difficult, would be to compare hypothetically what would have happened had this contract gone ahead with the reality of what will happen if and when we sign an agreement with a local airport authority. I really can't, and again I'm certainly not evading the question here, I'm simply stating the fact that it is very hard to compare until it's done. I can give you the parameters which I have done and which you have repeated some of them in terms of public policy dealing with an authority concept as opposed to a privatization concept, and there are differences there and so on, but when you come back to the financial parameters in the end, again, it would be extremely

[Translation]

concerne les besoins d'expansion futurs du milieu des affaires, et cetera. Autrement dit, obtiendrez-vous le même résultat avec une administration aéroportuaire locale représentant l'ensemble de la collectivité et une entreprise du secteur privé qui devra restituer au moins un peu d'argent à ses actionnaires? Par conséquent, lorsque nous comparons ces divers éléments, je sais que le mot «profit» peut avoir diverses significations, mais nous pouvons au moins évaluer ce que le gouvernement récupérera en fin de compte. Monsieur le président, M. Nelligan pourrait peut-être nous fournir une évaluation des deux formules, si elle a été faite dans le cadre de toutes les études entreprises sur cette transaction, car je ne sais pas ce qu'il en est.

**Le sénateur Tkachuk:** Quelle était votre question?

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Ma question porte sur les bénéfices que récupère le gouvernement. Je veux savoir si l'administration aéroportuaire de Vancouver, par exemple, nous rapporte des profits plus importants que le secteur privé.

**Le sénateur Tkachuk:** Des loyers plus importants et non pas des profits.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Des loyers plus importants...

**Le sénateur Tkachuk:** Ce n'est pas la même chose.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Oui, mais si vous recevez 10 ou 5 p. 100 de plus de l'administration aéroportuaire locale et il faut également tenir compte des obligations des locataires. Conférons-nous les mêmes obligations à l'administration aéroportuaire locale et aux entreprises du secteur privé? Autrement dit, ont-elles les mêmes responsabilités? Le gouvernement obtient-il le même genre de services des deux entités étant donné qu'aujourd'hui nous examinons à la fois la gestion de l'administration locale et celle du secteur privé du fait que nous considérons la gestion de l'ensemble de l'aéroport ou des aérogares. Ou n'est-il pas possible d'établir une comparaison?

**M. Barbeau:** Je dirais qu'en fait, c'est à peu près le cas. La seule façon dont on pourrait établir une comparaison basée sur les faits serait de faire une comparaison hypothétique de ce qui se serait passé si nous avions donné suite à ce contrat, et de ce qui se passera lorsque nous signerons un accord avec une administration aéroportuaire locale. Sans chercher à éluder la question, je dirais simplement qu'il est très difficile d'établir une comparaison tant que ce ne sera pas fait. Je peux vous donner, comme je l'ai fait, les paramètres de la politique gouvernementale en ce qui concerne le concept de l'administration aéroportuaire, par opposition à celui de la privatisation, et il y a là certaines différences, mais pour en revenir aux paramètres financiers, il serait extrêmement difficile de se prononcer tant que les choses ne se seront pas concrétisées.



[Text]

hard, it would be extremely hard to give this in fact before it's actually done and there is a track record.

I know what the track record is on Vancouver. We transferred the airport three years ago. I know what the track record is on Montreal, Edmonton and Calgary. I don't know what the track record will be on Toronto until we have essentially negotiated the deal and we have something to show down the end. I can only rely on what the parameters of each one of the deals would have been and I can't even get into the parameters of that deal because I don't know them. So, I'm sorry, I can't be any more precise than that.

**Senator Hervieux-Payette:** Mr. Chairman, I mean since we are examining I mean one formula compared to the others I don't know if it's possible and if it was done, but as far as I'm concerned if we have signed agreement with four or five airports in this country according to the 36 principle plus six major principles and so on that we had, there was a policy in place by the government of the time and that certainly we can see what was awarded in these contract because of course the scope of these contracts may not be exactly the same. But to say that, you know, we cannot compare at all I mean the private sector operation compared to the public sector operation, meaning local airport authorities being other public sector operator, I don't see how we can really do our duty to examine if it was in the public interest if we cannot examine I mean both sides of the coin. I mean there was one exception and it's Pearson Airport, we tried to understand on what basis, on what ground and how well it has served the public interest of Canada, and why it was done in that fashion when the policy was contrary to that and it was not recommended by the government of the time, so if we can get the parameters and if they were applied and if we have the same rules that had been applied on both sides it may help us to at least assess the whole question and put some lights on both sides of the, of the transactions that were made, whether it's Montreal, Vancouver or Toronto. And as far as I'm concerned I mean you have criteria, why should there be any different. Why should there be operated differently, I mean whether we are dealing with a local airport authority or a, because an airport has to provide a service and I think it should be provided the same way, I should take my plane on time, I should have a gate, I should have security, I should have the same type of service in both entities, and I'm sure if all the criteria and the 225 contracts that were signed for this contract, I mean, how I mean can we assess the situation if we don't know what is the other alternative. I know that we will see Mr. Emerson very shortly, but I thought that the criteria were developed by people either in Transport or in Treasury Board and that's why I'm asking that question. If it's not available I think it could be available and maybe if this analysis has never been done, I think it's certainly worthwhile to see if we could have it done.

**Mr. Nelligan:** Well if I may just suggest, senator, we will of course be hearing from those firms who attempted to calculate the value to the government of the T1T2 contract, and I think there are some figures on T3. The final phase of this inquiry is to look into what's happened to Pearson Airport and I would assume that at that time the advisers to the minister will be able

[Traduction]

Je sais quels sont les résultats à Vancouver. Nous avons cédé cet aéroport il y a trois ans. Je sais quels sont les résultats des aéroports de Montréal, Edmonton et Calgary. J'ignore quels seront ceux de l'aéroport de Toronto tant que nous n'aurons pas négocié l'entente et que les choses ne se seront pas concrétisées. Je peux seulement me fier à ce qu'auraient été les paramètres de chacun de ces accords sans même pouvoir entrer dans ceux de cet accord-ci, étant donné que je les ignore. Je regrette donc de ne pas pouvoir être plus précis.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Monsieur le président, comme nous examinons une formule par rapport à d'autres, j'ignore si c'est possible et si cela a été fait, mais si nous avons signé des ententes avec quatre ou cinq aéroports du pays selon les 36 principes plus les six grands principes que nous avions, le gouvernement avait certainement une politique à cet égard, et nous pouvons certainement examiner la teneur de ces contrats, étant donné que celle-ci n'était peut-être pas tout à fait identique. Mais quand vous dites que nous ne pouvons pas faire de comparaison entre une gestion privée et une gestion publique, autrement dit la gestion de l'administration aéroportuaire locale par opposition à celle d'une entreprise du secteur privé, je ne vois pas comment nous pourrions examiner si ce contrat était dans l'intérêt public, comme nous en avons la responsabilité, sans faire cette comparaison. Je veux dire qu'il y a eu une exception, l'aéroport Pearson et que nous essayons de comprendre pour quelle raison et dans quelle mesure cette exception servait l'intérêt public et pourquoi on a procédé ainsi alors que c'était contraire à la politique du gouvernement. Par conséquent, si nous connaissons les paramètres et les règles qui ont été appliqués des deux côtés, cela peut nous aider à évaluer la question et les transactions qui ont été effectuées, que ce soit pour Montréal, Vancouver ou Toronto. Personnellement, je ne vois pas pourquoi les critères devraient être différents. Pourquoi devrait-on les appliquer différemment parce que nous faisons affaire à une administration aéroportuaire locale ou parce qu'un aéroport doit fournir un service. Je dois pouvoir prendre mon avion à temps, il me faut des services de sécurité, le même genre de services dans un cas comme dans l'autre. Et comment pouvons-nous évaluer la totalité des critères et des 225 contrats signés pour ce contrat si nous ignorons quelles sont les autres possibilités. Je sais que M. Emerson doit venir bientôt, mais je pensais que les critères étaient établis par le ministère des Transports ou le Conseil du Trésor, et voilà pourquoi je pose la question. Si vous ne les avez pas sous la main, il faudrait que nous les obtenions et si cette analyse n'a jamais été faite, il vaudrait certainement la peine de voir s'il est possible de la réaliser.

**M. Nelligan:** Si vous le permettez, nous allons certainement entendre les entreprises qui ont tenté de calculer la valeur que le contrat des aérogares 1 et 2 représentait pour le gouvernement et je crois que nous avons certains chiffres pour l'aérogare 3. La dernière étape de cette enquête consiste à examiner ce qui s'est passé à l'aéroport Pearson, et je suppose que les conseillers du

[Texte]

to tell us what their plans are and how they compare with the project which was cancelled, but I am not aware at this point and the witnesses don't seem to be aware but I think there may be others later on who may be able to tell us the comparable studies between the return to the government on LAAs and the return on private enterprise. I am not aware of any such comparable studies at this point and of course that's a matter for the department to work out, we don't have access to the information to do that.

**Senator Hervieux-Payette:** But you understand that in order to make a decision to take a different path if it was more profitable to take the private sector route I think I mean this probably, you know, could be at least the beginning of a justification of going that route, but right now I have no facts that justify that.

**Senator Tkachuk:** How would you know, say Vancouver, how would you know whether Vancouver one way or the other was more profitable to the government, or I should say gets more return to the government?

**Senator Hervieux-Payette:** Actually what I think in terms of our mandate is if there was a public policy, there were guiding principle, there were criteria and there was a whole policy established by the Conservative government that was followed in the case of Vancouver, Edmonton, Calgary and Montreal.

**Senator Tkachuk:** There was one.

**Senator Hervieux-Payette:** And there was certainly an evaluation process to see if it was providing and meeting all the criteria. I'm asking if we went the private sector route if there was an advantage to go that route and why you went that route compared to the other way, because so far, I have never been convinced that the local authority in the Toronto region could not manage to come to an agreement and that there was no emergency to sign the T1 and T2, and because we've been told that the traffic was going down rather than going up. I am referring to yesterday testimony. So that's why I'm asking, you know, we have to have a rationale for making a different. I mean in the case of T3, I think the rationale was that there was emergency, there was traffic that was growing at a very fast speed and they had to find a formula that was meeting the need and there was a government at the time had problem with new investment and so they go that route, but the T1 and T2 we cannot find that rationale and that's why I'm asking that question.

**The Chairman:** I think it's fair to say that the witnesses are not in a position to answer whether or not before the proposition, private enterprise proposition, as Mr. Nelligan referred to it, there was no study done as to whether or not that route or the general airport authority route was the best return for the government. Isn't that a fair assumption?

**Mr. Barbeau:** Yes, sir, I think that's a fair assumption.

**The Chairman:** And as Mr. Nelligan also has said, we do have, as he outlined yesterday, we do have witnesses who have monitored the financial arrangements, the factors, who are prepared to testify as to what the return was to the government,

[Translation]

ministre pourront alors nous dire quelles sont leurs intentions et comment elles se comparent au projet qui a été annulé. Néanmoins, pour le moment, nous ignorons si l'on a fait des études comparant le rendement des administrations aéroportuaires locales par opposition à l'entreprise privée, mais peut-être que d'autres témoins pourront nous en parler plus tard. J'ignore s'il y a eu des études comparatives de ce genre et c'est une question que le ministre va devoir examiner, mais nous n'avons pas de renseignement à ce sujet.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Mais vous comprenez que pour décider de suivre une voie différente, le fait qu'il était plus rentable de passer par le secteur privé pourrait au moins commencer à justifier la décision prise, mais pour le moment, je n'ai aucune donnée me permettant de l'affirmer.

**Le sénateur Tkachuk:** Comment savoir, dans le cas de l'aéroport de Vancouver, par exemple, si une formule aurait été plus rentable que l'autre pour le gouvernement ou lui aurait rapporté davantage?

**Le sénateur Hervieux-Payette:** En fait, je voudrais savoir si le gouvernement conservateur avait adopté une politique, des principes directeurs ou des critères qui ont été suivis dans le cas de Vancouver, Edmonton, Calgary et Montréal.

**Le sénateur Tkachuk:** Il y en avait une.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Et on avait certainement un processus d'évaluation pour voir si le projet remplissait tous les critères. Je veux savoir s'il était avantageux d'opter pour le secteur privé et pourquoi vous avez choisi cette formule plutôt que l'autre, car je ne suis pas encore convaincue que l'autorité locale de Toronto n'aurait pas pu parvenir à une entente, ou qu'il était urgent de signer le contrat pour les aérogares 1 et 2, vu que le trafic diminuait au lieu d'augmenter, d'après ce qu'on nous a dit. Je fais allusion aux témoignages d'hier. Il faut avoir de bonnes raisons d'agir de façon différente. Je veux dire que, dans le cas de l'aérogare 3, on a invoqué l'urgence de la situation, le fait que le trafic augmentait à un rythme très rapide et qu'il fallait trouver une formule répondant aux besoins. Comme le gouvernement avait de la difficulté à faire de nouveaux investissements, il a opté pour cette solution, mais dans le cas des aérogares 1 et 2, le même raisonnement ne s'applique pas et voilà pourquoi je pose la question.

**Le président:** Les témoins ne sont sans doute pas en mesure de nous dire si une étude a été faite avant la proposition de l'entreprise privée que M. Nelligan a mentionnée, quant à savoir s'il était plus rentable pour le gouvernement de passer par le secteur privé ou l'administration aéroportuaire générale. Est-ce bien cela?

**M. Barbeau:** Oui, je pense que c'est bien cela.

**Le président:** Et comme M. Nelligan l'a dit également hier, des témoins ont examiné les modalités financières et sont prêts à nous dire quel devait être le rendement pour le gouvernement et pour les promoteurs. Ces témoins doivent comparaître, mais je



[Text]

as to the what the return was to the developers, and so on, and those witnesses are still to be called but I think we're straying a little bit here, I think we're asking the wrong questions to the wrong witnesses.

**Senator Hervieux-Payette:** I'm sorry, no, I'm sorry. I'm looking and I'm talking to people that were establishing the criteria, that were applying a policy, that were developing guidelines, and I'm looking and asking questions to see if these guidelines, these criteria, if there was any public policy at the time that was in fact applied in the case of Terminal 1 and 2, and what I can find is that it was not applied in Terminal 1 and 2, it was applied in other terminals, this was an exception.

**Senator Tkachuk:** What was applied? I don't understand, Mr. Chairman, I'm having a hard time understanding the question or the point.

**Senator Hervieux-Payette:** The point is that —

**Senator Tkachuk:** What was not applied?

**Senator Hervieux-Payette:** — the public policy, I mean there was a public policy that was established by the government and I mean it was, and that public policy was not recommending going through the private sector route and, as I say, at least you have to, when you make a decision and you are a government and you are administrating —

**Senator Tkachuk:** Ask the witness.

**Senator Hervieux-Payette:** Well, that's what I asked.

**Senator Tkachuk:** Well, then make the statement and ask the question.

**Senator Hervieux-Payette:** The question was what did you — well, we go back to yesterday's questioning in the...

**Senator Tkachuk:** Read the document.

**Senator Hervieux-Payette:** I just want to refer to the right name of the document.

**Senator Tkachuk:** Eighty-six and eighty-seven.

**Senator Hervieux-Payette:** Eighty-six and eighty-seven, government policy on airport, I mean from what I can gather the future of Canadian airport management and the task force on airport management never was there any policy framework that was recommending to go through the private sector route. That's what I'm trying to —

**Senator Jessiman:** It's not an airport. It's the buildings and land in an airport.

**The Chairman:** Colleagues, I don't think that question was answered yesterday, but we have witnesses that, the question I think that you want to say is why did the government decide that they're going to leave the principle of local airport authorities and go to a private enterprise development of Toronto Airport; isn't that the question?

**Senator Hervieux-Payette:** Yeah.

**The Chairman:** Who changed their mind, when did it happen, what were the reasons for it?

[Traduction]

pense que nous nous égarons un peu en posant les mauvaises questions aux mauvais témoins.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Je regrette, mais je parle à des personnes qui ont établi les critères, qui ont appliqué une politique et mis au point des lignes directrices. Je leur pose des questions pour voir si ces lignes directrices et ces critères ont été appliqués dans le cas des aéroports 1 et 2, et je constate qu'ils ne l'ont pas été. Ils ont été appliqués aux autres aéroports, mais celles-ci faisaient exception.

**Le sénateur Tkachuk:** Qu'est-ce qui a été appliqué? Monsieur le président, j'ai beaucoup de mal à comprendre la question.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Ma question est que...

**Le sénateur Tkachuk:** Qu'est-ce qui n'a pas été appliqué?

**Le sénateur Hervieux-Payette:** ... la politique gouvernementale. Je veux dire que le gouvernement a établi une politique, laquelle ne recommandait pas de passer par le secteur privé. Et je dis que lorsqu'un gouvernement prend une décision et qu'il administre...

**Le sénateur Tkachuk:** Posez la question au témoin.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** C'est ce que j'ai demandé.

**Le sénateur Tkachuk:** Dans ce cas, faites votre déclaration et posez votre question.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** J'ai demandé si vous avez... cela nous ramène aux questions d'hier...

**Le sénateur Tkachuk:** Lisez le document.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Je veux seulement citer le nom exact de ce document.

**Le sénateur Tkachuk:** Quatre-vingt-six et quatre-vingt-sept.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Quatre-vingt-six et quatre-vingt-sept, politique du gouvernement concernant l'aéroport. D'après ce que je peux voir de la gestion aéroportuaire et des travaux du groupe de travail sur la gestion des aéroports, aucune politique n'a jamais recommandé de passer par le secteur privé. C'est ce que j'essaie de...

**Le sénateur Jessiman:** Ce n'est pas un aéroport. Il s'agit des bâtiments et des terrains situés dans un aéroport.

**Le président:** Chers collègues, je ne pense pas qu'on ait répondu à cette question hier, mais si j'ai bien compris votre question, vous voulez savoir pourquoi le gouvernement a décidé de renoncer au concept de l'administration aéroportuaire locale pour confier l'aménagement de l'aéroport de Toronto à l'entreprise privée; est-ce bien là votre question?

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Oui.

**Le président:** Qui a changé d'avis, quand cela s'est-il produit et pour quelles raisons?



[Texte]

**Senator Hervieux-Payette:** Which policy or public policy we are following.

**The Chairman:** Exactly. Now Mr. Lewis might help us tomorrow. Mr. Corbeil may help us.

**Senator Bryden:** Mr. Chairman, could I ask a more mundane question?

What department of government would oversee or be responsible for these land leases, for example, Terminal 3 if that's what it is; is it a land lease on Terminal 3?

**Mr. Barbeau:** Yes, it's what we refer to as a green field lease because it's a piece of land with nothing on it that we leased in the context of Terminal 3.

**Senator Bryden:** But is that Department of Public Works? Who looks after it?

**Mr. Clayton:** There are about 20 government departments that have land and it is the responsibility of the department with the land to make the deal, they are the accountable organizations who administer. So in this case of an airport it's Transport Canada that is responsible. The Treasury Board itself has an approval process of the transactions but the primary responsibility is with the minister of the department that has the land. There is no one department.

**Senator Bryden:** The land is owned by Her Majesty?

**Mr. Clayton:** And the administration of it is assigned to different ministers.

**Senator Bryden:** You mentioned four projects that are similar and somewhat exceptional, one of them being the Pearson one, and you indicated that the fixed link, the lease for the fixed link is 35 years. Do you know what the period is for the CBC building?

**Mr. Clayton:** Yeah, it's a hundred years and it's complicated. There is no single number, but the lease is a hundred years for the land. The CBC Broadcast Centre project is not just the building, there is a whole lot of development as well, so the overall land lease is a hundred years.

**Senator Bryden:** And the Tokyo Embassy?

**Mr. Clayton:** Is 30. That reflects Japanese real estate prices.

**Senator Bryden:** I have here from the Department of Public Works a list of their leases. The Guy Favreau in Montreal 35 years, C.D. Howe Building 35 years, L'Esplanade, Ottawa 35 years, Place du Centre, Hull, 30 years, Terrace de la Chaudière, Hull, 35 years, Cornwall, Scarborough, 35 years. Place Vincent Massey in Hull 25 years, Canada Place, Edmonton, 35 years, and Louis St. Laurent in Hull 25 years and Block 56 in Vancouver 25 years. Is it fair to say that this hundred years the CBC and the 57, is it 57 years at Pearson, and 66, is exceptional?

[Translation]

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Quelle politique suivons-nous?

**Le président:** Exactement. M. Lewis pourrait nous éclairer demain. M. Corbeil pourrait nous renseigner.

**Le sénateur Bryden:** Monsieur le président, pourrais-je poser une question plus banale?

Quel ministère supervise ces baux fonciers, par exemple pour l'aérogare 3, si c'est ce dont il s'agit, l'aérogare 3 fait-elle l'objet d'un bail foncier?

**M. Barbeau:** Oui, mais c'est un terrain non bâti que nous louons dans le contexte de l'aérogare 3.

**Le sénateur Bryden:** Mais est-ce le ministère des Travaux publics? Qui assume la responsabilité de ce bail?

**M. Clayton:** Une vingtaine de ministères possèdent des terrains et la responsabilité de signer le bail revient au ministère possédant le terrain. Ce sont les ministères qui doivent assurer la gestion. Dans le cas d'un aéroport, il s'agit du ministère des Transports. Le Conseil du Trésor doit approuver les transactions, mais la première responsabilité incombe au ministre du ministère qui possède le terrain. Il n'y a pas de ministère en particulier.

**Le sénateur Bryden:** Le terrain appartient à Sa Majesté?

**M. Clayton:** Et son administration est confiée à divers ministères.

**Le sénateur Bryden:** Vous avez mentionné quatre projets qui sont similaires et assez exceptionnels, dont celui de l'aéroport Pearson et vous avez dit que pour l'ouvrage de franchissement, le bail était de 35 ans. Savez-vous quelle est sa durée pour l'immeuble de la SRC?

**M. Clayton:** Oui, c'est 100 ans, et c'est compliqué. Il n'y a pas de chiffre unique, mais le bail foncier a été conclu pour 100 ans. Le Centre de radiodiffusion de la SRC ne comprend pas seulement le bâtiment, mais toutes sortes d'aménagements. Le bail foncier global a donc une durée de 100 ans.

**Le sénateur Bryden:** Et pour l'ambassade de Tokyo?

**M. Clayton:** La durée est de 30 ans. Cela tient compte du marché immobilier japonais.

**Le sénateur Bryden:** J'ai sous la main la liste des baux du ministère des Travaux publics. Pour le complexe Guy Favreau, à Montréal, la durée du bail est de 35 ans; pour l'édifice C.D. Howe, de 35 ans, pour l'Esplanade à Ottawa, de 35 ans; pour Place du Centre, à Hull, de 30 ans; pour les Terrasses de la Chaudière, à Hull, de 35 ans; pour Cornwall et Scarborough, de 35 ans. Pour la Place Vincent Massey, à Hull, le bail est de 25 ans; pour Canada Place, à Edmonton, de 35 ans; pour l'édifice Louis St-Laurent, à Hull, de 25 ans et pour le Bloc 56, à Vancouver, de 25 ans également. On peut dire que des baux de 100 ans pour la SRC, de 57 ans, si le bail pour Pearson est bien de 57 ans, et de 66 ans sont des durées exceptionnelles?

[Text]

**Mr. Clayton:** Senator, they are quite different types of leases. The Public Works leases you've mentioned are lease purchase arrangements where we have, the federal government has a private interest, or in the case of Vancouver the City of Vancouver, build a building and we're leasing it back, so in effect their revenue is the federal government paying revenue to them. And it's quite a different scenario where you have a private enterprise who has to achieve its revenue from a less risky source, a more risky source than the federal government, so that is one of the reasons why the leases would be quite a bit longer where you are in effect having a land lease out to a private firm who then has to achieve its revenue and borrow money against other income sources.

**Senator Bryden:** I take it you're not giving that as, because you're not required to, as a justification for why the lease in Pearson is 57 years?

**Mr. Clayton:** As I say I can't, I don't have details on the Pearson. What I was trying to say from my experience in looking at the major land leases out the time frame has tended to be, most of them, we'll say 50 to 100 years, they are in that time frame.

**Senator Bryden:** With the exception recently of the fixed link which is 35.

**Mr. Clayton:** Yeah. But the fixed link, you can get into lots of explanations why but if you think of the fixed link the major source of revenue is an annual payment from the federal government. So if I am a banker I realize that most of the revenue — I'm speaking here for a banker, you may want to ask one — that most of the revenue to this company is in effect a federal government payment, so the risk related to that project is quite a bit different than a risk of somebody who is depending upon outside revenue for all of its income. And that could be an explanation of why the difference.

**Senator Bryden:** Yes. Can I just ask, Mr. Chairman, I'm trying to determine what it is that this witness is capable, or not capable but able to respond to in fairness, and I take it that you can outline the policy framework, which is what you've done, that there must be fair market value and a fair return to the government, fair and equitable opportunity for everybody to bid, but are you in a position to say whether in relation to the case before us that that criteria was met?

**Mr. Clayton:** The answer, I think the straight answer is no, I don't have enough detailed knowledge of it.

**Senator Bryden:** That's fine. And, Mr. Chairman, I assume we will have somebody who can reply to that coming.

**The Chairman:** Yes.

**Senator Bryden:** And you are obviously not in a position to answer whether the length of this lease with 37, plus a 20 or whatever, option, is the shortest consistent with them being able to finance their project?

**Mr. Clayton:** No, I could not.

**Senator Bryden:** Do you know whether this project was a one, two or three-stage approval by Treasury Board?

[Traduction]

**M. Clayton:** Sénateur, il s'agit de baux d'un type assez différent. Les baux des Travaux publics que vous avez mentionnés sont des contrats de location-vente avec des intérêts privés ou, dans le cas de Vancouver, la municipalité a construit un immeuble que nous lui louons. Par conséquent, le gouvernement fédéral lui paye un revenu. Et la situation est assez différente, car vous avez une entreprise privée qui doit tirer ses revenus d'une source moins risquée, d'une source plus risquée que le gouvernement fédéral et c'est l'une des raisons pour lesquelles le bail est d'une durée plus longue lorsqu'il est consenti à une entreprise privée qui doit réaliser un revenu et emprunter de l'argent qu'elle finance au moyen d'autres sources de revenu.

**Le sénateur Bryden:** Si j'ai bien compris, ce n'est pas la raison que vous invoquez pour justifier une durée de 57 ans pour le bail de l'aéroport Pearson?

**M. Clayton:** Comme je l'ai dit, je ne peux pas le faire vu que je n'ai aucune précision. Je me fie seulement à mon expérience pour dire que, pour les principaux baux fonciers, la durée est généralement de 50 à 100 ans.

**Le sénateur Bryden:** À l'exception de l'ouvrage de franchise-ment, pour lequel elle est de 35 ans.

**M. Clayton:** Oui. Mais pour ce qui est de l'ouvrage de franchise-ment, il y aurait bien d'autres explications, mais dans ce cas, la principale source de revenu est un paiement annuel du gouvernement fédéral. Par conséquent, si je suis un banquier (peut-être pourriez-vous poser la question à l'un d'entre eux) je constateraï que cette entreprise tire la majeure partie de ses revenus d'un paiement du gouvernement fédéral si bien que le risque associé à ce projet n'est pas le même que si tout votre revenu doit provenir de l'extérieur. Cela pourrait expliquer la différence.

**Le sénateur Bryden:** Oui. Monsieur le président, j'essaie d'établir ce que ce témoin peut nous indiquer et, si j'ai bien compris, vous êtes en mesure de nous décrire la politique du gouvernement, ce que vous avez fait, à savoir que le gouvernement doit obtenir une juste valeur marchande et un rendement acceptables, que tout le monde doit avoir la possibilité de soumissionner de façon équitable. Cependant, pouvez-vous nous dire si les critères ont été remplis dans le cas qui nous intéresse?

**M. Clayton:** Je dois vous répondre que non, que je ne suis pas suffisamment informé.

**Le sénateur Bryden:** Très bien. Monsieur le président, je suppose qu'un autre témoin pourra répondre à cette question.

**Le président:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** Et de toute évidence, vous n'êtes pas en mesure de nous dire si la durée de ce bail de 37 ans, plus une option de 20 ans ou quelle qu'en soit la durée, est la plus courte qui puisse permettre à l'entreprise de financer son projet?

**M. Clayton:** Non, je ne peux pas vous le dire.

**Le sénateur Bryden:** Savez-vous si ce projet a été approuvé par le Conseil du Trésor en une, deux ou trois étapes?



[Texte]

**Mr. Clayton:** I'm afraid I have difficulty, that does get into I believe confidences of the Queen's Privy Council related to cabinet approvals.

**Senator Bryden:** Pardon?

**Mr. Clayton:** The approval process of Treasury Board in effect is a confidence as I understand of —

**Senator Bryden:** No, I'm not asking what documents were filed or anything of that nature, what I'm asking is did they consider it once, twice or three times?

**Mr. Clayton:** No, but my understanding is that the nature of how many times and whether it was considered is something I cannot discuss.

**Senator Bryden:** So it would be the minister who would answer that, it would have to be addressed, not you.

Can I just ask something because I think I'm finding myself constricted by the terms of what we're allowed to ask here. We're on policy and procedure only it says. The first thing was the background, we did that yesterday, and then was T3 contract consistent with that policy. Now that's what we're supposed to be dealing with yesterday and today. We've heard the policy. Can somebody answer the second question, was the T3 contract consistent with the policy and was the calls for bids on T1T2 consistent with the policy?

**The Chairman:** I think Mr. Warrick can handle that question, can he not?

**Senator Jessiman:** Counsel for the commission got the answers yesterday I thought. Certainly as far as T1 and T2 is concerned, I'm not sure he mentioned T3, and that I understood the answer to be that it was within the policy.

**Senator Bryden:** No.

**Senator Jessiman:** Well that's my understanding.

**Senator Bryden:** What I understood was we had talked about whether what was done in T1T2 because there was no policy when T3 was called, so that it didn't, be inconsistent or inconsistent with it, there was no policy, it wasn't developed except for 86 which said they didn't want privatization. But the issue is T1T2 and the question was asked was the call for private bids consistent with the policy and the answer was yes. But my question is further than that, there is a whole process that we've just gone through here, and what I want to know is whether, if we want to start with T3, what was the process that was followed and then what was the process, because it was different, in T1 and T2?

**Mr. Nelligan:** We have a witness here now who can describe T3. Of course the process in T1 and T2 will come through the whole sequence of witnesses who went through the whole process, but as a preliminary, as a comparable, we have Mr. Warrick here who is familiar with T3 and that's why he's here today to answer your questions.

[Translation]

**M. Clayton:** J'ai peur de ne pas pouvoir le faire, car il s'agit là, je crois, d'un secret du Conseil privé relatif à l'approbation du Cabinet.

**Le sénateur Bryden:** Pardon?

**M. Clayton:** Le processus d'approbation du Conseil du Trésor est un secret ministériel...

**Le sénateur Bryden:** Non, je ne vous demande pas quels documents ont été déposés ou des renseignements de ce genre. Je veux savoir si le Conseil du Trésor a examiné le dossier une, deux ou trois fois.

**M. Clayton:** Non, mais je crois que le nombre de fois et le fait que la question ait été examinée ou non est un renseignement dont je ne peux pas discuter.

**Le sénateur Bryden:** C'est donc le ministre qui doit répondre à cela et non pas vous.

Puis-je demander quelque chose, car nous sommes limités quant aux questions que nous pouvons poser. Notre étude se limite à la politique et à la procédure. La première chose était le contexte, ce que nous avons examiné hier, et nous nous sommes demandés si le contrat pour l'aérogare 3 était conforme à cette politique. C'est ce que nous étions censés examiner hier et aujourd'hui. Nous avons entendu la politique. Quelqu'un peut-il répondre à la deuxième question à savoir si le contrat pour l'aérogare 3 était conforme à la politique et si l'appel d'offres concernant les aérogares 1 et 2 était également conforme à la politique du gouvernement?

**Le président:** Je pense que M. Warrick peut répondre à cette question, n'est-ce pas?

**Le sénateur Jessiman:** L'avocat de la commission a obtenu les réponses hier, je pense, en tout cas en ce qui concerne les aérogares 1 et 2. Je ne suis pas sûr qu'il ait mentionné l'aérogare 3, mais si j'ai bien compris, la politique a été suivie.

**Le sénateur Bryden:** Non.

**Le sénateur Jessiman:** C'est ce que j'ai compris.

**Le sénateur Bryden:** D'après ce que j'ai compris, nous nous sommes demandés ce qu'on avait fait pour les aérogares 1 et 2 parce qu'il n'y avait pas de politique pour l'aérogare 3. On ne peut pas dire qu'elle n'a pas été appliquée puisqu'il n'y en avait pas à part la politique de 1986 qui s'opposait à la privatisation. Mais ce sont les aérogares 1 et 2 qui nous intéressent et nous avons demandé si l'appel d'offres était conforme à la politique ce à quoi on nous a répondu par l'affirmative. Ma question va toutefois plus loin, car je voudrais savoir quel a été le processus suivi d'abord pour l'aérogare 3 et, comme ce n'était pas le même, quel a été processus pour les aérogares 1 et 2?

**M. Nelligan:** Nous avons un témoin qui peut nous décrire la situation pour l'aérogare 3. Bien entendu, pour les aérogares 1 et 2, ces renseignements pourront être donnés par les nombreux témoins qui ont participé à l'ensemble du processus, mais comme étape préliminaire, nous avons ici M. Warrick qui est au courant du dossier de l'aérogare 3 et voilà pourquoi il est là aujourd'hui pour répondre à vos questions.



[Text]

**Senator Bryden:** Let me try again then, to Mr. Warrick, and I want to check my notes.

When, to your knowledge when was it that the development of a Terminal 3 at Pearson Airport was contemplated, first contemplated?

**Mr. Warrick:** It was first contemplated back in the mid '70s. And the intensity of the discussions varied with the traffic at the time. So when the traffic was growing then the discussions were we must get on with T3 and as the traffic slowed down then the discussion went away. It peaked in the very early '80s, '80, '81, and we were very close to moving ahead with it, but then in '82 the traffic again slowed down so T3 went away again. And then in '84 when the traffic picked up again sure enough T3 came along again and at that time it was decided to proceed with T3. Now up until that time if in fact the terminal had gone ahead say in the '70s one assumes we would have followed the traditional procedures in which the government would have financed the project and the only role for the private sector would have been to do the design and the construction, but the government would have financed it and operated the facility. By 1984 things had changed and the idea was to invite the greatest participation possible from the private sector. So that was the route that was followed.

**Senator Bryden:** And in following that route, as I understand it, the — well, would you tell me what was the process that was followed once the decision was made after what, 15 years of contemplation to proceed, what was the process that was followed?

**Mr. Warrick:** Well, there were various options looked at of what sort of role could the private sector play, and they varied from the traditional, which would just be designers and constructors, through being people who financed it with the airport still maintaining the operational role, and the final option was that the private sector be allowed to do all of it, finance, build and operate. And there are various studies done on this and the option chosen eventually was the final one, that the private sector should be allowed to assume the maximum role it was prepared to take. And that was done through various studies and consultations with all departments of government, so that decision was made. Then at that time a team was formed to find out how best to do this. And the team studied what had been going on in similar projects around the world. There was no precedent for this at all. There were similar ones in the States where airlines had built terminals but no case where a private developer had been invited to do it. So the process would develop and it went through the normal decision-making process in the department.

**Senator Bryden:** Could you take me through the normal decision-making process without breaking confidences or whatever?

**Mr. Warrick:** Yes, I think that is common knowledge. As the airport manager and the project manager I would make recommendations to my superior, who would then make his, confirm or change the recommendations to the deputy minister, to the minister, to the Treasury Board.

[Traduction]

**Le sénateur Bryden:** Je vais essayer de poser de nouveau la question à M. Warrick et je voudrais vérifier mes notes.

À votre connaissance, quand le gouvernement a-t-il envisagé pour la première fois l'aménagement de l'aérogare 3 à l'aéroport Pearson?

**M. Warrick:** C'était au milieu des années 70. L'intensité des discussions variait en fonction de la densité du trafic. Quand le trafic augmentait, nous nous disions qu'il fallait construire l'aérogare 3, mais quand il ralentissait, l'idée était abandonnée. Les discussions sont arrivées à leur apogée au tout début des années 80, en 1980 ou 1981 et nous étions sur le point de donner suite à ce projet, mais en 1982, le trafic a de nouveau ralenti et l'aérogare 3 a de nouveau été mise en veilleuse. Puis en 1984, quand le trafic s'est de nouveau intensifié, l'idée est revenue sur le tapis et on a alors décidé d'aller de l'avant. Jusque-là, si le projet d'aérogare avait été réalisé, disons dans les années 70, nous aurions suivi sans doute la procédure traditionnelle selon laquelle le gouvernement aurait financé le projet et le secteur privé aurait eu pour seul rôle d'assurer la conception et la construction, le gouvernement finançant et exploitant les installations. En 1984, les choses avaient changé, et l'on voulait obtenir le maximum de participation du secteur privé. Telle a donc été la voie choisie.

**Le sénateur Bryden:** Et ce faisant, quel processus avez-vous suivi une fois qu'on a décidé, au bout de 15 ans, de se lancer dans cette voie?

**M. Warrick:** Plusieurs possibilités ont été envisagées quant au rôle que le secteur privé pourrait jouer, et cela allait du rôle traditionnel de concepteur et de constructeur au financement, l'exploitation de l'aéroport demeurant assurée par le gouvernement. La dernière option consistait à laisser le secteur privé se charger de tout, soit du financement, de la construction et de l'exploitation. Plusieurs études ont été réalisées à ce sujet et l'option choisie a été la dernière, à savoir que le secteur privé jouerait le rôle maximum qu'il était prêt à assumer. Cette décision a été prise à la suite de plusieurs études et consultations avec tous les ministères. Nous avons alors constitué une équipe chargée de déterminer la meilleure façon de procéder. Cette équipe a cherché à établir si des projets semblables avaient été entrepris dans d'autres pays. Il n'existait aucun précédent. Aux États-Unis, les compagnies aériennes avaient construit des aérogares, mais dans aucun cas un promoteur privé n'avait été invité à le faire. La procédure à suivre a donc été élaborée selon le processus décisionnel habituel du ministère.

**Le sénateur Bryden:** Pourriez-vous me dire quel est le processus décisionnel habituel sans trahir de secret?

**M. Warrick:** Oui, je pense que c'est du domaine public. En tant qu'administrateur d'aéroport et gestionnaire de projet, je fais des recommandations à mon supérieur, qui fait ensuite ses propres recommandations, confirmant ou modifiant les miennes, au sous-ministre, au ministre et au Conseil du Trésor.

[Texte]

**Senator Bryden:** And at what stage did it become public knowledge that you were going to take this approach to design, build and operate?

**Mr. Warrick:** I think it was in September of about '86 when the Minister of Transport then, Mr. Crosbie, announced that there would be a Terminal 3 and the private sector would be invited to play a role. Yes, September of '86.

**Senator Bryden:** And is that when what is referred to as an EOI, an expression of interest, were called for?

**Mr. Warrick:** Yes.

**Senator Bryden:** And how long a period of time did people have to reply to the expression of interest?

**Mr. Warrick:** I think the replies were required in early November.

**Senator Bryden:** November 19 maybe, to be precise?

**Mr. Warrick:** Yes, okay.

**Senator Bryden:** So there was a period of three months. And how many people replied?

**Mr. Warrick:** Finally we had eight submissions.

**Senator Bryden:** And that was subsequent though to the request for proposals that you had the eight. Wasn't there only five that gave an expression of interest?

**Mr. Warrick:** No, there were eight. We selected five from the eight.

**Senator Bryden:** And the request for proposals went out when?

**Mr. Warrick:** Early December of '86.

**Senator Bryden:** On the 18th. And did the period of time for reply to the request for proposals — I have it here — was four months?

**Mr. Warrick:** It was from December through to the first of May.

**Senator Bryden:** I am just trying to get it clear. There's three months for expressions of interest, and approximately four months for the reply to the RFP.

**Mr. Warrick:** Approximately, yes.

**Senator Bryden:** Or about seven months. And do you know who the people were who replied to the RFP?

**Mr. Warrick:** Do I know who they were?

**Senator Bryden:** Yes.

**Mr. Warrick:** Yes.

**Senator Bryden:** Could you tell us who they were?

**Mr. Warrick:** The consortium that put in formal proposals?

**Senator Bryden:** Yes.

**Mr. Warrick:** The Airport Development Corporation, Falcon Star, and the main component of that was the Matthews corporation, now Paxport.

[Translation]

**Le sénateur Bryden:** À quel moment avez-vous annoncé publiquement que vous alliez confier la conception, la construction et l'exploitation au secteur privé?

**M. Warrick:** Je pense que c'est en septembre 1986, quand le ministre des Transports de l'époque, M. Crosbie, a annoncé qu'une aéroport 3 serait construite et que le secteur privé serait invité à jouer un rôle. Oui, c'était en septembre 1986.

**Le sénateur Bryden:** Et c'est alors que vous avez lancé ce qu'il est convenu d'appeler une déclaration d'intérêt?

**M. Warrick:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** Et de combien de temps les gens disposaient-ils pour déclarer leur intérêt?

**M. Warrick:** Je pense qu'ils avaient jusqu'au début de novembre.

**Le sénateur Bryden:** Le 19 novembre, peut-être, pour être précis?

**M. Warrick:** En effet.

**Le sénateur Bryden:** C'était donc une période de trois mois. Et combien de personnes ont-elles répondu?

**M. Warrick:** Finalement, nous avons reçu huit offres.

**Le sénateur Bryden:** C'est à la suite de la demande de propositions que vous en avez reçu huit. N'avez-vous pas seulement reçu cinq déclarations d'intérêt?

**M. Warrick:** Non, il y en avait huit. Nous en avons retenu cinq.

**Le sénateur Bryden:** Et quand a été lancée la demande de propositions?

**M. Warrick:** Au début de décembre 1986.

**Le sénateur Bryden:** Le 18. Et la période accordée pour répondre à la demande de propositions (je l'ai ici) était bien de quatre mois?

**M. Warrick:** Cette période allait du mois de décembre au 1<sup>er</sup> mai.

**Le sénateur Bryden:** J'essaie seulement de bien clarifier les choses. Cela fait trois mois pour l'expression d'intérêt, et environ quatre mois pour la réponse à la demande de propositions.

**M. Warrick:** Approximativement, oui.

**Le sénateur Bryden:** Soit environ sept mois. Et savez-vous qui a répondu à la demande de propositions?

**M. Warrick:** Si je sais de qui il s'agit?

**Le sénateur Bryden:** Oui.

**M. Warrick:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** Pourriez-vous nous dire de qui il s'agissait?

**M. Warrick:** Le consortium qui a présenté des propositions?

**Le sénateur Bryden:** Oui.

**M. Warrick:** *Airport Development Corporation, Falcon Star* et le principal soumissionnaire était la société Matthews, qui est maintenant la société Paxport.

[Text]

**Senator Bryden:** Now what?

**Mr. Warrick:** Paxport. They are now owned under that name.

There was a consortium headed by Bramalea and WardAir, and there was a consortium headed by American Airlines and I think it was Cadillac Fairview. So in each case, you had a major developer leading the consortium.

**Senator Bryden:** Then what happened?

**Mr. Warrick:** Then the proposals were evaluated during the month of May.

**Senator Bryden:** Was that an internal evaluation only, or did you have consultants, accounting firms?

**Mr. Warrick:** The evaluation committee was made up of senior Transport Canada officials who were supported by various other groups within the government, for instance, opinions on security, customs and immigration, pre-clearance. All those had an interest supported by consultants in terms of financial evaluation and the technical evaluation.

**Senator Bryden:** The financial evaluation in this instance of the four, was that part of the evaluation, whether or not they could put the financing together to do the deal?

**Mr. Warrick:** Yes.

**Senator Bryden:** Is it the case that one of the factors determining who would be successful would be whether they financially could do it or not?

**Mr. Warrick:** Yes.

**Senator Bryden:** And then they chose a developer. It was announced, what, the 22nd of June?

**Mr. Warrick:** We had what we called a "preferred proponent". We only review the proposals. Every proposal had things we liked and didn't like, but in some, there was one that we preferred, and that's what we called it.

So, then, a report was written with a recommendation which followed the same route to my superior, to the deputy minister, to the minister, to the Treasury Board.

**Senator Bryden:** And the successful bidder was Airport Development?

**Mr. Warrick:** The Airport Development Corporation.

**Senator Bryden:** Were there any adverse reactions to that selection that you are aware of?

**Mr. Warrick:** Yes.

**Senator Bryden:** Can you tell us by whom?

**Mr. Warrick:** By the unsuccessful proponents.

**Senator Jessiman:** Surprise!

**Senator Bryden:** Can you tell us whether the Matthews Group — now Paxport — was one that protested?

[Traduction]

**Le sénateur Bryden:** Qu'est-ce que c'est maintenant?

**M. Warrick:** Paxport. C'est le nom que porte maintenant la société.

Il y avait un consortium dirigé par Bramalea et WardAir, un autre sous la direction d'*American Airlines*, et je pense qu'il y avait aussi Cadillac Fairview. Dans chaque cas, un promoteur important dirigeait le consortium.

**Le sénateur Bryden:** Puis que s'est-il passé?

**M. Warrick:** Les propositions ont été évaluées en mai.

**Le sénateur Bryden:** Était-ce une simple évaluation interne ou avez-vous engagé des experts-conseils, des cabinets comptables?

**M. Warrick:** Le comité d'évaluation était composé de hauts fonctionnaires de Transports Canada qui étaient soutenus par divers autres groupes du gouvernement qui ont donné par exemple leur opinion sur la sécurité, les douanes et l'immigration, le dédouanement. Tous ces groupes disposaient d'experts-conseils dans le domaine de l'évaluation financière et de l'évaluation technique.

**Le sénateur Bryden:** L'évaluation financière faisait-elle partie de l'examen? A-t-on déterminé si les promoteurs pouvaient assurer ou non le financement?

**M. Warrick:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** La capacité de financement était-elle l'un des facteurs déterminants?

**M. Warrick:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** Puis le comité a choisi un promoteur. Son nom a été annoncé le 22 juin?

**M. Warrick:** Nous avons ce que nous avons appelé un «promoteur privilégié». Nous avons seulement examiné les propositions. Chacune d'elles comportait des éléments que nous aimions et que nous n'aimions pas, mais il y en a une que nous avons préférée aux autres.

Nous avons ensuite rédigé un rapport accompagné d'une recommandation qui a suivi la même filière, soit mon supérieur, le sous-ministre, puis le ministre et le Conseil du Trésor.

**Le sénateur Bryden:** Et le soumissionnaire retenu était *Airport Development*?

**M. Warrick:** *Airport Development Corporation*.

**Le sénateur Bryden:** À votre connaissance, ce choix a-t-il suscité des réactions négatives?

**M. Warrick:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** Pourriez-vous nous dire de la part de qui?

**M. Warrick:** Des soumissionnaires non retenus.

**Le sénateur Jessiman:** Surprise!

**Le sénateur Bryden:** Pouvez-vous nous dire si le groupe Matthews (qui est maintenant Paxport) a émis des protestations?



[Texte]

**Mr. Warrick:** I am not sure they protested. They were unhappy and voiced their displeasure, yes.

**Senator Tkachuk:** Did they say it was patronage, or what?

**Senator Bryden:** Looking at the notes, the project was announced to be up and running on what date?

**Mr. Warrick:** Minister Crosbie made an announcement on the 4th of May that there had been four proposals received and they had been evaluated or they were being evaluated. Then I think the next formal announcement was in June. I think it was announced at that time. The Treasury Board gave us authority to announce that again there had been four proposals. There was a preferred proponent, namely the Airport Development Corporation, and we were given authority to negotiate with them.

I might add that Treasury Board, as I said yesterday, had us on a very short lead all the time.

**Senator Bryden:** Can I ask you this: Were you also involved in the contract T1T2?

**Mr. Warrick:** No.

**Senator Bryden:** When you say Treasury Board had you on a very short lead, how often did they yank your choke chain?

**Mr. Warrick:** It's a matter of public knowledge. We went back maybe four times.

**Senator Bryden:** Four times to Treasury Board?

**Mr. Warrick:** I think so because this was, certainly for Transport, a precedent.

**Senator Bryden:** So rather than the more elaborate three-stage process that was described, you actually went four?

**Mr. Warrick:** I think we had an extra one in there. Certainly we had to go to the board with the process, which was approved. Then we went back to say the process seems to be working, can we negotiate? Then we went back with what was called the "development agreement", which was the umbrella, and then we went back with the final lease.

**Senator Bryden:** Do you know at what time you did that?

**Mr. Warrick:** With the final lease?

**Senator Bryden:** Yes, when Treasury Board approved the final lease.

**Mr. Warrick:** It was in April of '88.

**Senator Bryden:** From April of '88, then, basically nothing happened except the project got dealt with by the developer. Were you the supervisor of the project?

**Mr. Warrick:** Yes, I was.

**Senator Bryden:** For the owner?

**Mr. Warrick:** No, for the Crown.

**Senator Bryden:** I'm sorry, for the Crown, the owner of the land. It opened on the 21st of February, 1991?

**Mr. Warrick:** That is correct.

[Translation]

**M. Warrick:** Je n'en suis pas sûr. Il était mécontent et a exprimé son insatisfaction, en effet.

**Le sénateur Tkachuk:** S'est-il plaint de favoritisme?

**Le sénateur Bryden:** Si j'examine mes notes, la réalisation du projet a été annoncée à quelle date?

**M. Warrick:** Le ministre Crosbie a annoncé, le 4 mai, que quatre propositions avaient été reçues et qu'elles avaient été évaluées, puis la prochaine annonce officielle a eu lieu en juin. Je pense que c'est alors que le projet a été annoncé. Le Conseil du Trésor nous a autorisés à annoncer qu'il y avait eu de nouveau quatre propositions. Il y avait un promoteur privilégié, *Airport Development Corporation*, et nous avons été autorisés à négocier avec lui.

J'ajouterais que, comme je l'ai dit hier, le Conseil du Trésor nous a toujours laissé très peu de latitude.

**Le sénateur Bryden:** Je voudrais savoir si vous avez également participé aux négociations pour le contrat des aéroports 1 et 2?

**M. Warrick:** Non.

**Le sénateur Bryden:** Quand vous dites que le Conseil du Trésor vous a laissé très peu de latitude, vous a-t-il souvent remis au pas?

**M. Warrick:** C'est du domaine public. Nous sommes retournés le voir à quatre reprises.

**Le sénateur Bryden:** Vous êtes allés quatre fois devant le Conseil du Trésor?

**M. Warrick:** C'était sans doute parce qu'il s'agissait d'un précédent pour le ministère des Transports.

**Le sénateur Bryden:** Par conséquent, au lieu du processus en trois étapes qui nous a été décrit, vous avez dû y aller quatre fois?

**M. Warrick:** Je pense que nous y sommes allés une fois de plus. Nous avons dû faire approuver le processus puis nous y sommes retournés pour dire que le processus semblait bien fonctionner et demander si nous pouvions négocier. Nous sommes ensuite retournés une nouvelle fois pour «l'entente d'aménagement», puis pour le bail.

**Le sénateur Bryden:** Savez-vous quand c'était?

**M. Warrick:** Pour le bail?

**Le sénateur Bryden:** Oui, quand le Conseil du Trésor a approuvé le bail.

**M. Warrick:** C'était en avril 1988.

**Le sénateur Bryden:** Par conséquent, à compter d'avril 1988, il ne s'est à peu près rien passé si ce n'est que le promoteur s'est occupé du projet. Étiez-vous le superviseur?

**M. Warrick:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** Pour le compte du propriétaire?

**M. Warrick:** Non, pour celui de la Couronne.

**Le sénateur Bryden:** Oui, pour la Couronne, le propriétaire du terrain. L'aéroport a été inaugurée le 21 février 1991?

**M. Warrick:** C'est exact.

[Text]

**Senator Bryden:** Is there anything in trying to follow that process that I have missed?

**Mr. Warrick:** No.

**Senator Hervieux-Payette:** I just want a clarification.

Since Claridge became the owner of Terminal 3, or at least became the operator of Terminal 3 and now is also in Terminals 1 and 2, were they one of the bidders in Terminal 3, I mean, initial bidders for Terminal 3?

**Mr. Warrick:** No.

**Senator Hervieux-Payette:** They were not part of any of the groups?

**Mr. Warrick:** No, not in the bidders.

**Senator Hervieux-Payette:** So they were just the bidders in the second, Terminal 1?

**Mr. Warrick:** Subsequently they took a minority position with the Airport Development Corporation, but that was after the contract was signed and the project was under way.

**Senator Hervieux-Payette:** Was there any limitation, to your recollection, for those who signed the contract with the government, to whom it was awarded? Was there a limitation in terms of associating, selling or doing anything with the contract that they had signed with the government? To your recollection, did you negotiate some kind of a guarantee that it would be sold to any other —

**Mr. Warrick:** It needed the government's approval for any change in ownership.

**Senator Hervieux-Payette:** So the Claridge Group was agreed by the government when the transaction was made.

**Mr. Warrick:** Not when the transaction was made. The Claridge Group joined the consortium after the contract was signed. I am not sure what year.

**Senator Hervieux-Payette:** Yes, but was it with government permission?

**Mr. Warrick:** I'm sorry?

**Senator Hervieux-Payette:** Was it with government permission?

**Mr. Warrick:** Yes.

**Senator Hervieux-Payette:** And what was the rationale?

**Mr. Warrick:** What was the rationale for the government giving permission?

**Senator Hervieux-Payette:** No, to award the permission to another group to join in the group or to sell part of it to another group. I mean, you had just awarded, not very long ago, a contract to a group. The group built the facility and then Claridge comes in at a later date to operate, and they were not in the picture at the beginning. So I just say, why —

[Traduction]

**Le sénateur Bryden:** Ai-je raté l'une des étapes du processus?

**M. Warrick:** Non.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Je voudrais un simple éclaircissement.

Comme Claridge est devenue le propriétaire de l'aérogare 3, ou du moins son exploitant, et qu'elle gère aussi maintenant les aérogares 1 et 2, était-elle l'un des soumissionnaires pour l'aérogare 3, je veux dire l'un des premiers soumissionnaires pour l'aérogare 3?

**M. Warrick:** Non.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Elle ne faisait partie d'aucun de ces consortiums?

**M. Warrick:** Non, elle ne comptait pas parmi les soumissionnaires.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Elle n'a donc soumissionné que pour le deuxième projet, l'aérogare 1?

**M. Warrick:** Elle a pris par la suite une participation minoritaire dans *Airport Development Corporation*, mais c'était après la signature du contrat, une fois que le projet était en cours.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Vous souvenez-vous si ceux à qui le gouvernement a adjugé le contrat étaient assujettis à certaines limitations? Y avait-il des limitations sur le plan de l'association, de la vente ou de quoi que ce soit d'autre en rapport avec le contrat? Vous souvenez-vous si vous avez négocié une garantie afin qu'en cas de vente à un autre...

**M. Warrick:** Tout changement de propriété devait obtenir l'approbation du gouvernement.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Le gouvernement a donc donné son accord au groupe Claridge quand la transaction a eu lieu.

**M. Warrick:** Pas quand la transaction a eu lieu. Le groupe Claridge s'est joint au consortium après la signature du contrat. Je ne sais plus trop quelle année.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Oui, mais était-ce avec l'autorisation du gouvernement?

**M. Warrick:** Pardon?

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Était-ce avec la permission du gouvernement?

**M. Warrick:** Oui.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Et pour quelle raison?

**M. Warrick:** Pour quelle raison le gouvernement a donné son autorisation?

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Non, pour quelle raison a-t-il autorisé un autre groupe à se joindre au consortium ou à vendre une partie de ses intérêts à un autre groupe. Vous veniez d'accorder un contrat à un consortium. Ce consortium a construit les installations, puis Claridge est arrivée plus tard pour les exploiter. Elle n'était pas là au départ. Je veux seulement savoir pourquoi...

[Texte]

**Mr. Warrick:** Claridge didn't operate. Claridge came in as a junior partner. The operation of the facility was done by the airport corporation.

**Senator Hervieux-Payette:** Okay.

**Mr. Warrick:** Not Claridge.

**Senator Hervieux-Payette:** That was the percentage of Claridge in Terminal 3?

**Mr. Warrick:** I cannot recall.

**Senator Hervieux-Payette:** You cannot recall.

**Mr. Barbeau:** I think, Mr. Chairman, if I may, there were two stages in that, as I think Mr. Warrick pointed out.

Claridge first came in as a minority stakeholder in the ownership of Terminal 3 and then eventually came in as the majority stakeholder, but this was done in two stages. To repeat what Mr. Warrick said, this kind of agreement would have to be agreed to by the federal government. That's part and parcel of the terms and conditions of the initial agreement.

**Senator Hervieux-Payette:** But you understand that there was a whole process, a bidding process that took place. Eventually, at the end of the day, those who controlled — who had the contract on Terminal 3, I mean, who are the majority, I mean, were not in the bidding process at all. That's my question, of course. Was the government allowing this to happen? Was it in the contract, the initial contract with the winning bidder? Because you say that the government is going to do business with someone who is going to be reliable, pay its rent and everything. So when you become the majority shareholder — but what I say is that this transaction was done by the private sector between themselves with, I would say, the approval after the fact of the government to change the ownership of the contract of Terminal 3.

**Mr. Barbeau:** It was done with the approval of the government. I can't comment on the rationale as to why the government would or would not have approved. I think, again, that's a question that's best asked of ministers.

**Mr. Clayton:** I may add that in terms of standard practice, as you can imagine, on these and many other types of large deals over many years, you are going to have, over 50 years, changed ownership. I don't know the specifics of the Terminal 3 contract, but there's a standard clause in most contracts that the government cannot unreasonably withhold the transfer of ownership and equity between private sector parties. "Unreasonably withhold", I think, has general legal understanding. It wouldn't be what that means in the contract. That's a standard way in which these types of contracts operate.

**Senator Hervieux-Payette:** Well, over a period of time I can understand, but we're talking about five years after the whole process was initiated, so it's a very short period of time. Of course normally if you do that transaction, it's for good business purposes. That means you make money and you have somebody else joining in that knows that they are going to make more money in the future and maybe become a more profitable business deal. I am just asking why, you know, the majority

[Translation]

**M. Warrick:** Claridge n'était pas l'exploitant. Elle était un simple associé. L'exploitation des installations était faite par la société de l'aéroport.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** D'accord.

**M. Warrick:** Pas Claridge.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Quel était le pourcentage de participation de Claridge dans l'aérogare 3?

**M. Warrick:** Je ne m'en souviens pas.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Vous ne vous en souvenez pas.

**M. Barbeau:** Monsieur le président, si vous le permettez, il y a eu deux étapes, comme M. Warrick l'a souligné, je crois.

Claridge a d'abord pris une participation minoritaire dans l'aérogare 3, puis elle est devenue l'actionnaire majoritaire, mais cela s'est fait en deux étapes. Pour répéter ce qu'a dit M. Warrick, le gouvernement fédéral a dû donner son accord. Cela faisait partie des modalités de l'accord initial.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Mais il y a eu tout un processus d'appel d'offres. En fin de compte, ceux qui se sont retrouvés avec le contrat pour l'aérogare 3, je veux parler des actionnaires majoritaires, n'avaient pas du tout participé au processus d'appel d'offres. C'est bien entendu là-dessus que porte ma question. Le gouvernement a-t-il autorisé cela? Cela était-il prévu dans le contrat, le contrat initial conclu avec le soumissionnaire retenu? Vous dites que le gouvernement doit faire affaire avec quelqu'un de fiable qui va payer son loyer et le reste. Quand vous devenez l'actionnaire majoritaire, mais ce que je veux dire, c'est que cette transaction s'est faite entre des entreprises du secteur privé et que le gouvernement a donné, après coup, son autorisation pour que la propriété du contrat de l'aérogare 3 change de mains.

**M. Barbeau:** Cela s'est fait avec l'autorisation du gouvernement. Je ne peux pas vous dire pourquoi le gouvernement a donné son approbation. Là encore, c'est une question qu'il vaut mieux poser aux ministres.

**M. Clayton:** Pour ce qui est des pratiques courantes, pour ces gros contrats et bien d'autres, il faut certainement s'attendre à ce que le contrat change de mains sur une période de 50 ans. J'ignore les détails du contrat concernant l'aérogare 3, mais la plupart des contrats contiennent une clause portant que le gouvernement ne peut pas s'opposer de façon injustifiée à la cession de la propriété et de la participation entre des parties du secteur privé. Lorsqu'on parle de «s'opposer de façon injustifiée», c'est au sens juridique général. C'est ce qui est généralement prévu dans ce genre de contrats.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Je peux comprendre que ce soit le cas pendant un certain temps, mais il s'est écoulé environ cinq ans après le début du processus, et c'est donc une période très brève. Normalement, si vous faites ce genre de transaction, c'est pour de bonnes raisons commerciales. Cela veut dire que vous gagnez de l'argent et quelqu'un d'autre se joint à vous en sachant qu'il y aura encore plus d'argent à gagner à l'avenir et que le marché deviendra peut-être encore plus rentable. Je vous



[Text]

owner changed over a short period of time? Was there a reason because there would be more investment, more development, more advantage to the overall Terminal 3 operation?

**Mr. Barbeau:** But I think, Mr. Chairman and madam, that answer can only be given by the developers themselves as to why they make decisions of this nature. I really don't know.

**Senator LeBreton:** It's a free country. You can sell a property, surely.

**Senator Bryden:** Mr. Chairman, perhaps I could finish up with Mr. Warrick.

Your reference to the Treasury Board, is it fair to say that Treasury Board paid very close attention to T3 to see that all of these principles that were outlined by Mr. Clayton were followed?

**Mr. Clayton:** Yes. I mean when Treasury Board — those principles I mentioned are in the Treasury Board manual, essentially. The manual of 1987 is made up different words, but the same principles would have been there. Part of the Treasury Board Secretariat's role is to advise ministers whether they have been or have not been followed.

I note throughout Terminal 3 and all of the sorts of projects we have talked about with local airport authorities and so forth, there has been a very good and close relationship between Transport Canada's staff and Treasury Board's staff throughout the whole process as these go on.

**Senator Bryden:** Mr. Chairman, as you might have guessed, the purpose of the line of questioning with Mr. Warrick is to compare that process that was followed with the one for TIT2, but we don't have a witness in this panel who is able to go through the same process. Or do we?

**Mr. Nelligan:** We are calling those later, senator, because this is part of the historical process. We will call the assessment chairman and the auditing process and call all those people in that way. I do not think we have got anyone from Treasury Board on that specific item, but we will have the department people who worked on the process. They should be available either next week or the week after.

**Senator Bryden:** Of course, anything that comes out of that, which perhaps Mr. Clayton or one of these other panellists needs to address, they could be brought back.

**Mr. Nelligan:** My understanding is these witnesses are cooperating, and where there's clarification required later, we will have the appropriate people in the department. They are trying to make any witness available a second time, if needed.

**Senator Bryden:** That's fine.

**The Chairman:** Any more questions?

**Senator Jessiman:** I have a question.

Senator Bosa brought up this section, 8.7.1 of the Requests for Proposals. It's on page 52.

I would think, Mr. Clayton, are you the one I should be talking to about documents like this?

[Traduction]

demande seulement pourquoi, à votre connaissance, le propriétaire majoritaire a changé après quelques années? Était-ce parce que cela représentait plus d'investissements et de nouveaux avantages pour l'aérogare 3?

**M. Barbeau:** Monsieur le président et madame le sénateur, je pense que seuls les promoteurs peuvent vous expliquer pourquoi ils ont pris cette décision. Je ne connais pas la réponse.

**Le sénateur LeBreton:** Nous sommes dans un pays libre. Vous avez certainement le droit de vendre un bien.

**Le sénateur Bryden:** Monsieur le président, je pourrais peut-être en terminer avec M. Warrick.

Pour ce qui est du Conseil du Trésor, peut-on dire qu'il a surveillé de très près l'aérogare 3 pour s'assurer que tous les principes décrits par M. Clayton étaient suivis?

**M. Clayton:** Oui. Les principes que j'ai mentionnés figurent dans le manuel du Conseil du Trésor. Le manuel de 1987 est formulé différemment, mais les principes y sont les mêmes. Le Secrétariat du Conseil du Trésor a notamment pour rôle de dire aux ministres si ces principes ont été suivis ou non.

Je remarque que pour l'aérogare 3 et tous les projets dont nous avons parlé qui ont été entrepris avec les administrations aéroportuaires locales et autres institutions, il y a eu d'excellentes relations entre le personnel de Transports Canada et le personnel du Conseil du Trésor d'un bout à l'autre du processus.

**Le sénateur Bryden:** Monsieur le président, comme vous l'avez peut-être deviné, les questions que je pose à M. Warrick visent à comparer le processus qui a été suivi avec celui qui s'est appliqué aux aérogares 1 et 2, mais il n'y a pas ici de témoin qui puisse nous renseigner. Ou y en a-t-il un?

**M. Nelligan:** Nous allons les faire venir plus tard, sénateur, car cela fait partie de l'historique du projet. Nous allons faire venir le président du comité d'évaluation et tous les autres responsables. Je ne pense pas que nous allons entendre un représentant du Conseil du Trésor à cet égard, mais nous allons faire comparaître les gens du ministère qui ont participé au processus. Ils devraient pouvoir venir la semaine prochaine ou la semaine d'après.

**Le sénateur Bryden:** Bien entendu, si leur témoignage soulève des questions auxquelles M. Clayton ou l'un de ces autres témoins devra répondre, nous pourrions les faire revenir.

**M. Nelligan:** Je crois que ces témoins coopèrent et que si nous avons besoin d'éclaircissements plus tard, nous pourrions nous adresser aux responsables du ministère. Ils sont prêts à mettre n'importe quel témoin à notre disposition une deuxième fois si nécessaire.

**Le sénateur Bryden:** C'est bien.

**Le président:** Avez-vous d'autres questions?

**Le sénateur Jessiman:** J'en ai une.

Le sénateur Bosa a mentionné le paragraphe 8.7.1 des Demandes de propositions. Cela figure à la page 52.

Monsieur Clayton, est-ce à vous que je dois parler de ce genre de document?

[Texte]

**Mr. Clayton:** I do not have — is this —

**Senator Jessiman:** This is the "Right to Accept or Reject Proposals", 8.7.1 on page 52 on the Request for Proposals.

**Mr. Clayton:** For T1T2 proposals?

**Senator Jessiman:** Yes, but I am really referring to that clause. I understand that you are familiar, not only with the T1T2 document, but documents generally that the government —

**Mr. Clayton:** Yes.

**Senator Jessiman:** Do you get involved at all in the wording, or have you discussed the wording of various clauses?

**Mr. Clayton:** No, that would be something that would really be dealt with by the legal community of the federal government.

**Senator Jessiman:** Would I be correct in saying that the whole document ends at page 54, or are there some things that we don't have?

**Mr. Clayton:** I am not aware of that.

**Senator Jessiman:** You supplied this to us. I am just asking if that's the end of the document.

**Mr. Barbeau:** I'm sorry, sir, I can't answer. I wasn't — I don't have the document in front of me. I essentially don't even know what document you are preferring to.

**Senator Jessiman:** I am talking about the Request for Proposals.

**Mr. Barbeau:** Yes, okay.

I would answer in a general sense that we have not withheld part of the document from you.

**Mr. Nelligan:** If I might just explain, senator, this is the Request for Proposals, which is the formal document. It's my understanding that anyone wishing to make a proposal was given a lot of supplementary material as to background and detail that were not part of the proposal, but were simply to inform themselves so that they can make an intelligent proposal. We didn't attempt to put that material in because we felt it was too bulky.

**Senator Jessiman:** This document itself is the official —

**Senator Hervieux-Payette:** Official, yes.

**Mr. Nelligan:** This is the formal RFP.

**Senator Jessiman:** Do you know — and maybe you don't know — as this particular clause — you have told us this clause does not only appear in this contract, it appears in many contracts, the right to accept or reject proposals. Let me get that correct. Is that right, that this is a common clause in contracts that the government issues?

**Mr. Clayton:** I don't know the specific words, but the theme is a common one in proposals of all types, tender documents, yes.

[Translation]

**M. Clayton:** Je n'ai pas... est-ce...

**Le sénateur Jessiman:** C'est le «Droit d'accepter ou de rejeter des propositions», au paragraphe 8.7.1, à la page 52 des Demandes de propositions.

**M. Clayton:** Pour les aéroports 1 et 2?

**Le sénateur Jessiman:** Oui, mais c'est cette clause qui m'intéresse. Je crois que vous connaissez non seulement le document concernant les aéroports 1 et 2, mais les documents en général...

**M. Clayton:** Oui.

**Le sénateur Jessiman:** Avez-vous participé au libellé ou avez-vous discuté du libellé des diverses clauses?

**M. Clayton:** Non, c'est plutôt du ressort des juristes du gouvernement fédéral.

**Le sénateur Jessiman:** Ai-je raison de dire que ce document se termine à la page 54, ou manque-t-il certains de ces éléments?

**M. Clayton:** Je ne suis pas au courant.

**Le sénateur Jessiman:** Vous nous avez fourni ce document. Je vous demande seulement s'il se termine là.

**M. Barbeau:** Je regrette, monsieur, mais je ne peux pas répondre à cela. Je n'ai pas le document sous les yeux. Je ne connais même pas le document dont vous parlez.

**Le sénateur Jessiman:** Je parle de la Demande de propositions.

**M. Barbeau:** D'accord.

Je peux vous répondre que nous ne vous avons pas caché une partie de ce document.

**M. Nelligan:** Je voudrais seulement vous expliquer, sénateur, qu'il s'agit là de la Demande de propositions, le document officiel. Si j'ai bien compris, quiconque voulait faire une proposition a obtenu une volumineuse documentation supplémentaire qui fournissait davantage de précisions afin que les intéressés puissent formuler une proposition intelligente. Nous n'avons pas joint ces documents à celui que vous avez parce que c'était trop volumineux.

**Le sénateur Jessiman:** Ce document est la demande officielle...

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Oui, c'est officiel.

**M. Nelligan:** C'est la Demande de propositions officielle.

**Le sénateur Jessiman:** Savez-vous (mais vous ne le savez peut-être pas), vous nous avez dit que cette clause concernant le droit d'accepter ou de rejeter des propositions figure non seulement dans ce contrat mais dans bien d'autres. Je veux en être certain. Est-ce une clause qui figure fréquemment dans les contrats du gouvernement?

**M. Clayton:** J'ignore si le libellé est exactement le même, mais c'est une idée qui revient fréquemment dans tous les types de propositions et les documents d'appel d'offres, en effet.



[Text]

**Senator Jessiman:** And it says "Right to Accept or Reject Proposals". Then it says:

The Government has the right:

- i) to reject any or all of the Proposals;
- ii) to accept any Proposal —

and in this case it accepted a proposal —

- iii) to elect not to proceed with the Project;

But it doesn't say "to elect not to proceed with the project after the acceptance of a proposal", nor does it say, "if it elects not to proceed with the project without any responsibility for losses". So it was never intended, surely, that if they went and accepted a proposal and then chose not to proceed, that they be free of any liability.

**Mr. Barbeau:** If I may answer that question, sir.

Again, in my interpretation, and I can't refer specifically to the language, there is — and I am being repetitive here, I know — a standard clause of that kind put into essentially all contracts. The thrust of it is to protect the Crown and to make sure that any step during the process, that indeed the Crown can withdraw.

**Senator Jessiman:** During the process.

**Mr. Barbeau:** During the process is the normal course of events, but I would not — I think this becomes then a legal question as to whether —

**Senator Jessiman:** That's my question.

**Mr. Barbeau:** — the absence of a word there or not —

**Senator Jessiman:** Do you know whether this clause, not necessarily this one before the courts now — I don't know if this clause is, certainly, but if this clause is in all of the contracts, has this clause ever been interpreted by any court that says the government, under this clause, has the right to accept a proposal, which it has the right, but it then has the right to elect not to proceed with the project without damages to the Crown?

**Mr. Barbeau:** Well, to my knowledge —

**Senator Jessiman:** I am asking whether there's a case.

**Mr. Barbeau:** To my knowledge, no. I don't know of any. That doesn't mean there aren't any.

**Senator Bosa:** Mr. Chairman, I have one short question.

In deciding whom to award the contract, what are the guarantees that Treasury Board insists on having? Is it a performance bond? I mean, how does the Treasury Board ascertain that the contractor would carry through with the proposal, that has the ability to carry it from beginning to end?

**Mr. Clayton:** It is not the Treasury Board as such, but essentially every project has different versions of performance bonds and other types of guarantees that, depending upon their size and sensitivity —

[Traduction]

**Le sénateur Jessiman:** Il est dit «Droit d'accepter ou de rejeter des propositions», puis on peut lire:

Le gouvernement a le droit:

- i) de rejeter toute proposition;
- ii) d'accepter toute proposition...

et dans ce cas, il a accepté une proposition...

- iii) de décider ne pas donner suite au projet;

Mais il n'est pas dit: «de décider de ne pas donner suite au projet une fois qu'une proposition a été acceptée» ni «de décider de ne pas donner suite au projet sans assumer la responsabilité de pertes éventuelles». Cela ne voulait donc certainement pas dire que si le gouvernement acceptait une proposition et décidait ensuite de ne pas y donner suite, il était dégagé de toute responsabilité.

**M. Barbeau:** Si vous le permettez, j'aimerais répondre à cette question.

D'après ce que j'ai compris, même si le libellé n'est pas nécessairement identique (et je sais que je me répète), c'est là une clause qui figure dans tous les contrats. Son but est de protéger la Couronne et de lui permettre de se retirer à toute étape du processus.

**Le sénateur Jessiman:** Au cours du processus.

**M. Barbeau:** Normalement, c'est au cours du processus, mais cela devient alors une question juridique...

**Le sénateur Jessiman:** C'est la question que je pose.

**M. Barbeau:** ... l'absence d'un mot...

**Le sénateur Jessiman:** Savez-vous si cette clause, pas nécessairement celle sur laquelle les tribunaux se penchent actuellement, si cette clause figure dans tous les contrats, savez-vous si un tribunal a déjà interprété cette clause portant que le gouvernement a le droit d'accepter une proposition, mais également celui de ne pas donner suite au projet sans avoir à payer de dédommagements?

**M. Barbeau:** À ma connaissance...

**Le sénateur Jessiman:** Je veux savoir s'il y a une jurisprudence.

**M. Barbeau:** Pas à ma connaissance. Cela ne veut pas dire qu'il n'y en ait pas.

**Le sénateur Bosa:** Monsieur le président, j'ai une brève question à poser.

Pour décider à qui adjuger le contrat, quelles garanties le Conseil du Trésor exige-t-il? Est-ce une garantie d'exécution? Autrement dit, le Conseil du Trésor s'assure-t-il que l'entrepreneur va pouvoir exécuter sa proposition du début à la fin?

**M. Clayton:** Ce n'est pas le Conseil du Trésor comme tel, mais pour chaque projet, on exige des garanties d'exécution et autres types de garanties qui, selon l'envergure et l'importance du projet...



[Texte]

**Senator Bosa:** But in this particular case, what kind of guarantee was requested or provided?

**Mr. Clayton:** Again, I am not aware to talk about Terminal 3.

**Mr. Warrick:** For Terminal 3?

**Senator Bosa:** For Terminal 3.

**Mr. Warrick:** We had a 50 per cent performance bond and labour and materials bonds were required for all major contracts.

**Senator Bosa:** A 50 per cent performance bond and labour and materials?

**Mr. Warrick:** Yes. Also, in this particular case, I think the developer put sort of a downpayment of \$2 million.

**Senator Bosa:** That's not very much in comparison to the whole picture.

Would one bonding company provide the protection for that bond?

**Mr. Warrick:** I can't recall. At the time, it was quite new and original, but it certainly worked out, and we got the bond we required.

**Senator Bosa:** Was the same procedure used in T1T2?

**Mr. Warrick:** I have no knowledge of T1T2.

**Mr. Nelligan:** We will hear on that later, sir.

**Senator Bosa:** Thank you.

**Senator Tkachuk:** Just to review once more some of the public policy issues, some of them we touched on yesterday. We talked about local airport authorities. Yesterday, you talked about Mr. Mazankowski, and we discussed the beginning of the idea of local airport authorities coming from western Canada.

**Mr. Barbeau:** Yes. I think in the testimony given by Mr. Mulder and Mr. Douglas, these items came up yesterday.

**Senator Tkachuk:** Can you tell me what was the first local airport authority that was privatized?

**Mr. Barbeau:** That was officially privatized?

All four of them — we're talking here about the large ones?

**Senator Tkachuk:** Yes, the major ones.

**Mr. Barbeau:** They came essentially within a month of each other. Let me just give you — well, sir, it was in the summer of 1992, and they were all within a month of each other. There were two signings. I am afraid I do not have the information here in front of me, but I can certainly get it to you precisely. They were all within a month of each other. I think Vancouver and Calgary were first, and Edmonton and Montreal a month after, if my memory serves me right. This would have been July and August, the beginning of July and August, 1992.

[Translation]

**Le sénateur Bosa:** Mais dans ce cas particulier, quel genre de garantie a-t-on exigé ou fourni?

**M. Clayton:** Encore une fois, je ne suis pas au courant pour l'aérogare 3.

**M. Warrick:** Pour l'aérogare 3?

**Le sénateur Bosa:** Pour l'aérogare 3.

**M. Warrick:** Pour tous les contrats importants, nous avons exigé une garantie d'exécution de 50 p. 100 de même que des garanties pour la main-d'oeuvre et les matériaux.

**Le sénateur Bosa:** Une garantie d'exécution de 50 p. 100 et une garantie pour la main-d'oeuvre et les matériaux?

**M. Warrick:** Oui. Dans ce cas particulier, je pense que le promoteur a également versé une sorte d'acompte de 2 millions de dollars.

**Le sénateur Bosa:** Ce n'est pas beaucoup, compte tenu des chiffres globaux.

La garantie a-t-elle été fournie par une seule et même compagnie?

**M. Warrick:** Je ne m'en souviens pas. À l'époque, c'était quelque chose de nouveau et d'original, mais cela a marché et nous avons obtenu la caution que nous voulions.

**Le sénateur Bosa:** A-t-on procédé de la même façon pour les aérogares 1 et 2?

**M. Warrick:** J'ignore ce qui s'est passé pour les aérogares 1 et 2.

**M. Nelligan:** Nous obtiendrons des renseignements à ce sujet plus tard, monsieur.

**Le sénateur Bosa:** Merci.

**Le sénateur Tkachuk:** Je voudrais revenir une fois de plus sur certaines questions touchant la politique gouvernementale que nous avons abordées hier. Nous avons parlé des administrations aéroportuaires locales. Hier vous avez parlé de M. Mazankowski et du concept des administrations aéroportuaires locales qui est venu de l'Ouest.

**M. Barbeau:** Oui. Je pense que ces questions ont été abordées hier lors du témoignage de M. Mulder et de M. Douglas.

**Le sénateur Tkachuk:** Pouvez-vous me dire quelle a été la première administration aéroportuaire locale qui a été privatisée?

**M. Barbeau:** Privatisée officiellement?

Toutes les quatre ... nous parlons ici des grandes?

**Le sénateur Tkachuk:** Oui, les principales.

**M. Barbeau:** Elles ont été privatisées à un mois d'intervalle. C'était au cours de l'été 1992 et elles l'ont été à un mois de distance. Il y a eu deux signatures. Je n'ai malheureusement pas les renseignements sous la main, mais je peux certainement vous les obtenir. Toutes ont été privatisées à un mois d'intervalle. Je pense que celles de Vancouver et de Calgary ont été les premières et qu'elles ont été suivies d'Edmonton et de Montréal un mois plus tard, si je me souviens bien. Ce devait être en juillet et en août, au début de juillet et d'août 1992.

[Text]

**Senator Tkachuk:** The public policy of the government at the time, as a result of policy papers of '86 and '87, were to move towards local airport authorities and left the door open for private involvement as well.

**Mr. Barbeau:** Yes, that's my understanding of the document, sir.

**Senator Tkachuk:** That's correct. So I just wanted to clarify that because we have other people here interpreting what our policy is and what the policy was of the government at the time. I just wanted to clarify that.

So when stage 3 was decided, there would be a call for — on Terminal 3, sorry. This was breaking new ground.

**Mr. Barbeau:** Again, I think the dates are bit different here.

**Senator Tkachuk:** I understand that.

**Mr. Barbeau:** In my understanding — I mean, Mr. Warrick can answer probably better than I can. Was it breaking new ground? I think so.

**Mr. Warrick:** It was the first time that the public sector had been invited to participate in the development of the terminal.

**Senator Tkachuk:** And became part of the public policy of the government.

**Mr. Warrick:** I am not in a position, sir — I was simply the engineer doing the work.

**Senator Tkachuk:** I would assume if they are doing it, it would become part of the public policy of the government. In other words, once that was done, my assumption would be that that's part of the public policy.

**Mr. Barbeau:** Well, your assumption may or may not be right. I don't really know. It was done.

Again, to review the events, the documentation dating back to 1986, as Mr. Douglas testified yesterday, precluded the private sector.

**Senator Tkachuk:** Yes.

**Mr. Barbeau:** At the same time, decisions were being made to go along with T3. The policy document of 1987 emphasizes authorities and that kind of scenario, leaving the door open to private sector involvement. That's the facts as I understand them. Those are the facts, I'm sorry.

**Senator Tkachuk:** That's good.

So in the process of Terminal 3, we have the — once the proposals are in, there is a group in the government that looks at all the proposals and rates them. Did you have an audit team, as well, hired to oversee this process?

**Mr. Warrick:** Not per se. We had the private sector helping us in certain areas, and we had Touche Ross, who was helping us with the whole process and making sure that we were following the process that we had developed. There wasn't an independent audit team, no.

[Traduction]

**Le sénateur Tkachuk:** À l'époque, à la suite des documents de politique de 1986 et 1987, le gouvernement s'orientait vers les administrations aéroportuaires locales et ouvrait également la porte à la privatisation.

**M. Barbeau:** C'est ainsi que j'ai compris ce document, en effet.

**Le sénateur Tkachuk:** C'est exact. Je voulais seulement le faire préciser, car d'autres personnes interprètent notre politique et celle du gouvernement de l'époque. Je tenais seulement à clarifier ce point.

Par conséquent quand on a décidé d'entreprendre la troisième étape ou plutôt l'aérogare 3, excusez-moi, c'était là quelque chose de nouveau.

**M. Barbeau:** Encore une fois, je pense que les dates sont légèrement différentes.

**Le sénateur Tkachuk:** Je comprends.

**M. Barbeau:** D'après ce que j'ai compris, M. Warrick pourra sans doute vous répondre mieux que moi. Était-ce quelque chose de nouveau? Je le crois.

**M. Warrick:** C'était la première fois que le secteur privé était invité à participer à l'aménagement de l'aérogare.

**Le sénateur Tkachuk:** Et c'est devenu la politique du gouvernement.

**M. Warrick:** Je ne suis pas en mesure... je n'étais qu'un simple ingénieur.

**Le sénateur Tkachuk:** Je suppose que le gouvernement en a fait sa politique. Autrement dit, une fois que cela a été fait, c'est devenu la politique gouvernementale.

**M. Barbeau:** Il se peut que vous ayez raison ou non, je l'ignore. C'est ce qui a été fait.

Pour faire l'historique des événements, comme M. Douglas l'a déclaré hier, les documents de 1986 interdisaient la participation du secteur privé.

**Le sénateur Tkachuk:** Oui.

**M. Barbeau:** En même temps, le gouvernement a décidé de réaliser l'aérogare 3. Le document public de 1987 décrit les responsabilités et permet au secteur privé de participer. C'est ce que j'ai compris. Tels sont les faits.

**Le sénateur Tkachuk:** C'est bien.

Par conséquent, pour l'aérogare 3, une fois les propositions reçues, un comité gouvernemental les examine et les évalue. Avez-vous également engagé une équipe de vérification pour superviser ce processus?

**M. Warrick:** Pas comme tel. Le secteur privé nous a aidés dans certains domaines et Touche Ross a veillé à ce que nous suivions bien la procédure que nous avions établie. Nous n'avions pas d'équipe de vérification indépendante.

[Texte]

**Senator Tkachuk:** When we talked about the call for proposals, just to go back on that, it was issued in the middle of December to April 30th. Is that about right? May 1st?

**Mr. Warrick:** Yes.

**Senator Tkachuk:** This is the first time it's been done?

**Mr. Warrick:** For this sort of project, yes.

**Senator Tkachuk:** Did anybody ask for an extension?

**Mr. Warrick:** I believe so.

**Senator Tkachuk:** Who?

**Mr. Warrick:** I can't recall. It was denied.

**Senator Tkachuk:** It was denied because you thought that the period of 120-plus days was sufficient?

**Mr. Warrick:** There was only one group that wanted one anyway.

**Senator Tkachuk:** Were there lobbyists involved?

**Mr. Warrick:** Not to my knowledge.

**Mr. Barbeau:** I was not a part of the picture at that time.

**Senator Tkachuk:** In Terminal 3?

**Mr. Barbeau:** In Terminal 3, no. Again, I started my responsibilities in the airport group with the task force in '88, and then as assistant deputy minister in '89, so I was not involved in those years, '86, '87, and '88.

**Senator Tkachuk:** Were the Treasury Board officials generally happy with the process of Terminal 3, or did they look at making some improvements for future projects? What did they learn from this whole process?

**Mr. Clayton:** I guess the best way to answer this question is that my office, part of our role, is to sort of promote, across government, good practices, and use Terminal 3 as a model, as a good practice of how you do such — not necessarily how you do airports, but how you do these types of public proposal calls.

**Senator Tkachuk:** Is the revenue from Terminal 3 to the Crown? Is generally everything working well at Terminal 3? Is the contract working well? Is the department satisfied with the results of Terminal 3?

**Mr. Barbeau:** You are asking a specific question and then a general question. I can answer the general one, which is are things working out well with Terminal 3. The answer to that would be, generally speaking, yes, they are.

In terms of revenue, I again cannot answer that question, not because I am being evasive on it, but there's a financial formula built into the agreement whereby at certain stages in the development of the terminal and with passenger flow, there is revenue that accrues to the Crown. However, I can't answer in detail where we are on that or how that's evolved.

**Senator Tkachuk:** But it's a well-managed terminal?

[Translation]

**Le sénateur Tkachuk:** Quand vous parlez de l'appel d'offres, pour revenir sur cette question, il a été lancé de la mi-décembre au 30 avril, n'est-ce pas? Jusqu'au 1<sup>er</sup> mai?

**M. Warrick:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** C'est la première fois que cela a été fait?

**M. Warrick:** Pour ce genre de projet, oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Quelqu'un a-t-il demandé une prolongation?

**M. Warrick:** Je crois que oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Qui?

**M. Warrick:** Je ne m'en souviens pas. Elle a été refusée.

**Le sénateur Tkachuk:** Vous l'avez refusée parce que vous pensiez que la période de 120 jours et plus suffisait?

**M. Warrick:** Un seul groupe voulait une prolongation, de toute façon.

**Le sénateur Tkachuk:** Des lobbyists sont-ils intervenus?

**M. Warrick:** Pas à ma connaissance.

**M. Barbeau:** Je ne m'occupais pas de ce dossier à l'époque.

**Le sénateur Tkachuk:** Celui de l'aérogare 3?

**M. Barbeau:** Celui de l'aérogare 3. Encore une fois, j'ai commencé à assumer mes responsabilités au sein du groupe des aéroports en 1988, puis comme sous-ministre adjoint en 1989. Je n'étais donc pas là en 1986, 1987 et 1988.

**Le sénateur Tkachuk:** Le Conseil du Trésor était-il généralement satisfait du processus suivi pour l'aérogare 3, ou souhaitait-il des améliorations pour les projets futurs? Quelle leçon a-t-il tirée de toute cette affaire?

**M. Clayton:** La meilleure réponse que je puisse vous donner est que mon bureau a notamment pour rôle de promouvoir de bonnes pratiques dans l'ensemble du gouvernement, et l'aérogare 3 est un bon exemple, pas nécessairement de la façon de faire pour les aéroports, mais de la façon de faire pour ce genre d'appel d'offres.

**Le sénateur Tkachuk:** Les revenus de l'aérogare 3 reviennent-ils à la Couronne? De façon générale, les choses marchent-elles bien à l'aérogare 3? Le contrat donne-t-il de bons résultats? Le ministère est-il satisfait des résultats de l'aérogare 3?

**M. Barbeau:** Vous m'avez posé une question précise puis une question générale. Je peux répondre à la dernière quant à savoir si les choses marchent bien à l'aérogare 3. La réponse est qu'en général oui, elles marchent bien.

Pour ce qui est des revenus, je ne peux pas répondre à cette question, non pas par mauvaise volonté, mais parce que l'entente prévoit une formule financière selon laquelle la Couronne reçoit certains revenus à divers stades d'aménagement de l'aérogare et en fonction du nombre de passagers. Je ne peux toutefois pas vous dire avec précision où nous en sommes, ou comment les choses ont évolué.

**Le sénateur Tkachuk:** Est-ce une aérogare bien gérée?



**[Text]**

**Mr. Barbeau:** Yes, certainly. From our perspective, again, generally speaking, this is working well.

**Senator Tkachuk:** And the customers are happy within the terminal?

**Mr. Barbeau:** Again, sir, from my perspective as a traveller, I can tell you that I'm happy when I go through Terminal 3. I'm also happy when I go through Terminal 2. I'm happy when I go through all of my airports.

**Senator Bosa:** You are a happy man.

**Mr. Barbeau:** I am a happy man, generally speaking.

**Senator Tkachuk:** There's really no major difference between how well managed Terminal 3 is as compared to, say, the Vancouver airport?

**Mr. Barbeau:** Well, there are none that I could note.

**Senator Tkachuk:** Both fairly well managed?

**Mr. Barbeau:** Yes.

**Senator Tkachuk:** The local airport authority is doing one, the private sector manager is doing the other?

**Mr. Barbeau:** Yes, but the major difference is the local airport authority is managing a total airport in the case of Vancouver and the people are managing one terminal in Terminal 3.

**Senator Tkachuk:** Exactly.

**Mr. Barbeau:** That's the major difference, but in terms of the quality of service offered, I would think that it's comparable.

**Senator Tkachuk:** So in the case of the local airport authority, they get to lease the whole airport.

**Mr. Barbeau:** Yes.

**Senator Tkachuk:** While in the case of Terminal 3, they are leasing one terminal in an airport?

**Mr. Barbeau:** What they did, to be more precise, is that they leased a piece of land on which they designed, financed and built a terminal which they now operate.

**Senator Tkachuk:** This was a good deal for the taxpayer then?

**Mr. Barbeau:** I don't know, sir. I can't judge that. That becomes very involved.

**Senator Tkachuk:** But you're happy to go through it.

**Mr. Barbeau:** I don't know if I am happy as a taxpayer. That would be different. But as a traveller, I am happy.

**Senator Tkachuk:** That is good, because I want to make this distinction. Then Terminal 1 and 2 was simply an extension of Terminal 3, i.e., it was dealing with two more terminals but with larger obligations?

**Mr. Barbeau:** Put in that very global context of leasing, there is a major difference here. In the one hand, we are leasing a

**[Traduction]**

**M. Barbeau:** Oui, certainement. De notre point de vue, cette aérogare fonctionne bien.

**Le sénateur Tkachuk:** Et les clients en sont satisfaits?

**M. Barbeau:** Encore une fois, en tant que voyageur, je peux vous dire que je suis satisfait lorsque je passe par l'aérogare 3. Je suis également satisfait lorsque je vais à l'aérogare 2. Je suis satisfait dans tous mes aéroports.

**Le sénateur Bosa:** Vous êtes un homme satisfait.

**M. Barbeau:** Je suis généralement un homme satisfait.

**Le sénateur Tkachuk:** Il n'y a pas vraiment de différence importante entre la façon dont l'aérogare 3 est gérée par rapport à l'aéroport de Vancouver, par exemple?

**M. Barbeau:** Je n'en ai remarqué aucune.

**Le sénateur Tkachuk:** Les deux sont assez bien gérés?

**M. Barbeau:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** L'administration aéroportuaire locale en gère un et une entreprise privée gère l'autre?

**M. Barbeau:** Oui, mais la principale différence est que l'administration aéroportuaire locale gère l'ensemble de l'aéroport dans le cas de Vancouver tandis que l'entreprise privée ne gère qu'une aérogare à Pearson.

**Le sénateur Tkachuk:** Exactement.

**M. Barbeau:** C'est la principale différence, mais pour ce qui est de la qualité du service offert, je crois qu'elle est comparable.

**Le sénateur Tkachuk:** Par conséquent, dans le cas de l'administration aéroportuaire locale, elle loue tout l'aéroport.

**M. Barbeau:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Tandis que dans le cas de l'aérogare 3, on ne loue qu'une aérogare d'un aéroport?

**M. Barbeau:** Pour être plus précis, ils ont loué un terrain sur lequel ils ont conçu, financé et construit une aérogare dont ils assurent maintenant l'exploitation.

**Le sénateur Tkachuk:** C'était donc une bonne affaire pour le contribuable?

**M. Barbeau:** Je l'ignore. Je ne peux pas en juger. Cela devient très compliqué.

**Le sénateur Tkachuk:** Mais vous êtes satisfait de passer par cette aérogare.

**M. Barbeau:** J'ignore si je dois en être satisfait en tant que contribuable. Ce n'est pas la même chose. Mais j'en suis content en tant que voyageur.

**Le sénateur Tkachuk:** C'est bien, car je tiens à faire la distinction. L'aérogare 1 et 2 était donc simplement le prolongement de l'aérogare 3. Autrement dit, il y a deux aéroports de plus, mais avec des obligations plus importantes?

**M. Barbeau:** Dans le contexte général du bail foncier, il y a là une différence importante. D'un côté, nous louons un terrain sur

[Texte]

piece of land on which — I am being repetitive, I am sorry — a terminal is being designed, financed, built and operated by a private sector consortium.

In the other scenario, we are leasing a totality of airport terminal buildings with aprons and with infrastructure around it, with the view that the winning bidder will redevelop those terminals.

So there are some fundamental similarities. It is a long-term lease, sort of thing. There are also some fundamental differences in that, again, we are leasing also the buildings in this case as the buildings are on the land that is being leased, and the developers have the responsibility to effectuate a project to redevelop those buildings, those terminals and so on.

**Senator Tkachuk:** While in the case of Terminal 3, they built the building?

**Mr. Barbeau:** That's right.

**Senator Tkachuk:** There must have been a lot of discussion within the department while all this process was going on — I am sure the government was probably even initiating that discussion, I don't know that, but maybe you might be able to help me on this — as to the kind of privatization we would see, whether it would be to local airport authorities, whether it would be to private developers. There was discussion within the department in the formulation of this policy paper of 1986-87, was there not?

**Mr. Barbeau:** Well, sir, again, I can't comment on specific discussions going on leading up to this project. What I can say, and I am repeating somewhat what Mr. Clayton and Mr. Warrick said before, is that with any project of this magnitude, indeed with projects of differing magnitudes, there is, of course, a tremendous amount of discussion — I think this is perfectly understandable — a tremendous amount of discussion not only within the department, but indeed with other departments, with central agencies including the board, including the political level and not at different instances, including having to go to different cabinet committees, including the board.

It is a very involved process of consultation, very often also bringing in industry to consult, bringing in experts on the technical, financial personnel sides, and whatever, in terms of finally coming up with a scenario in terms of a decision.

**Senator Tkachuk:** This was a fairly complex, well-discussed discussion within the department, from what you have told me, and within the government about how they would manage the airports and how —

**Ms Baldwin:** I am saying that, generally speaking, with this kind of project, you would have extensive discussions.

**Senator Tkachuk:** Were you part of it?

**Senator Tkachuk:** Of course.

**Senator Tkachuk:** Were there people in the department who were for more private sector involvement, versus less. They are both private, but I am talking about profit versus non-profit organizations.

[Translation]

lequel, sans vouloir me répéter, une aérogare est conçue, financée, construite et exploitée par un consortium du secteur privé.

D'un autre côté, nous louons la totalité des aérogares d'un aéroport avec toute l'infrastructure qui les entoure étant entendu que le soumissionnaire retenu devra réaménager ces aérogares.

Il y a donc certaines similitudes fondamentales. C'est un bail à long terme. Il y a aussi les différences fondamentales, en ce sens que nous louons également les bâtiments, car ils sont sur le terrain qui est loué et que les promoteurs ont la responsabilité de réaménager les bâtiments, les aérogares et le reste.

**Le sénateur Tkachuk:** Alors que dans le cas de l'aérogare 3, ils ont construit le bâtiment?

**M. Barbeau:** C'est exact.

**Le sénateur Tkachuk:** Le ministère a dû longuement discuter de la question pendant que le processus se déroulait (probablement même sur l'initiative du gouvernement, je l'ignore, mais peut-être pourriez-vous me renseigner) quant aux genres de privatisations auxquelles on procéderait, que ce soit par l'entremise d'administrations aéroportuaires locales ou celle de promoteurs privés. Vous avez discuté, au ministère, de l'élaboration de ce document de politique de 1986-1987, n'est-ce pas?

**M. Barbeau:** Encore une fois, je ne peux pas parler des discussions qui ont conduit à ce projet. Je répéterai un peu ce que M. Clayton et M. Warrick ont déjà mentionné en disant que, pour tout projet de cette envergure et même pour les projets d'envergure différente, non seulement le ministère, mais les autres ministères discutent très longuement (ce qui est parfaitement compréhensible) avec les organismes centraux dont le Conseil du Trésor. Il y a également des discussions au niveau politique et l'on doit notamment s'adresser à divers comités du Cabinet y compris le Conseil du Trésor.

Il y a de très longues consultations auxquelles participent souvent l'industrie, des experts des questions techniques et financières ou autres avant qu'on en arrive à une décision.

**Le sénateur Tkachuk:** D'après ce que vous m'avez dit, cela a donné lieu à des discussions approfondies au ministère et au gouvernement quant à la façon dont les aéroports seraient gérés etc...

**M. Barbeau:** Je dirais simplement que ce genre de projet donne lieu à des discussions intensives.

**Le sénateur Tkachuk:** Y avez-vous participé?

**M. Barbeau:** Bien entendu.

**Le sénateur Tkachuk:** Certains fonctionnaires du ministère étaient-ils pour une plus grande participation du secteur privé. Dans les deux cas, il s'agit d'organismes privés, mais il y en a un à but lucratif et l'autre sans but lucratif.



[Text]

**Mr. Barbeau:** The responsibilities we have as public servants are to advice our ministers in the best way possible that we can, using all of the knowledge, experience, skills, and whatever other attributes we may have in having discussed files. In discussing these things — again in the normal course of events, I am not referring specifically to this project — you would have differing opinions most likely which would eventually come together as a consensus. You would get, in the end, which is the most important thing, you would get decisions made by the person who is supposed to make decisions, that is the minister, with the help of cabinet colleagues, and direction going down to public servants to implement the decisions.

That is the course that we operate in, in the public service. Our job is to counsel, to make sure that ministers have all of the information to the extent possible, that we know of, have all of the options available to them. And we do that job to the best of our ability. And we did that job, in this case, as with all other cases.

At the risk — I hope I am not going to be boring here, but for one or two minutes, we were dealing at that time as public servants with many large projects.

We were dealing, as has been pointed out before, with projects that had been in the planning stages for some 20-odd years. We were dealing with the total southern Ontario airports strategy. We had just dealt or were still dealing with the building of a runway in Vancouver. We were starting the discussions and going through the EARP process for the building of a runway or runways in Toronto. We were dealing with the finalization of Terminal 3. We were dealing with this whole file on Terminals 1 and 2.

That is apart from all of the other things that come about from running 150 to 200 airports. We are dealing with a lot of things all at the same time and, of course, discussing them extensively.

**Senator Tkachuk:** We have four fairly significant local airport authorities operating presently. Have there been any developed since 1993?

**Mr. Barbeau:** Do you mean, have there been any deals signed?

**Senator Tkachuk:** Yes, for whatever it is called now, the Canadian airport authority?

**Mr. Barbeau:** No. What has happened is, there have been now three letters of intent signed with Toronto, Ottawa and Winnipeg, in terms of the national airport system airports. We also now, in the cadre of the national airports policy have letters of intent to negotiate.

Maybe I should explain that. A letter of intent is the essentially the first formal step which recognizes the entity and recognizes it as being the entity with which the federal government will enter into discussions and negotiations. We have over 30 letters of intent signed in total for different sizes of airports throughout the country.

[Traduction]

**M. Barbeau:** En tant que fonctionnaires, nous avons la responsabilité de conseiller nos ministres de notre mieux en mettant à profit nos connaissances, notre expérience, nos compétences et les autres avantages que nous pouvons posséder pour avoir examiné les dossiers. Au cours de ces discussions (et là encore je ne parle pas précisément de ce projet), des opinions divergentes sont émises et on finit par parvenir à un consensus. En fin de compte, et c'est le plus important, la personne qui est censée prendre des décisions, à savoir le ministre, prend ces décisions avec l'aide de ses collègues du Cabinet et les fonctionnaires reçoivent l'ordre de les appliquer.

C'est ainsi que les choses se passent dans la fonction publique. Notre travail consiste à conseiller les ministres et à veiller à ce qu'ils possèdent le maximum de renseignements et qu'ils connaissent toutes les options qui s'offrent à eux. Et nous faisons ce travail de notre mieux. Nous l'avons fait dans ce cas-ci comme dans tous les autres.

Sans trop vouloir insister, nous avons alors agi, en tant que fonctionnaires, comme nous le faisons pour la plupart des grands projets.

Comme on l'a mentionné, nous donnions suite à des projets qui avaient été envisagés depuis une vingtaine d'années. Nous nous penchions sur la stratégie d'ensemble pour les aéroports du sud de l'Ontario. Nous venions tout juste ou nous étions encore en train de construire une piste d'atterrissage à Vancouver. Nous entamions des discussions dans le cadre du PEEE pour la construction d'une ou plusieurs pistes d'atterrissage à Toronto. Nous terminions l'aérogare 3. Nous nous penchions sur tout le dossier des aérogares 1 et 2.

À tout cela s'ajoutait la gestion de 150 à 200 aéroports. Nous avions un tas de questions à régler en même temps et, bien entendu, nous en avons discuté de façon approfondie.

**Le sénateur Tkachuk:** Nous avons actuellement quatre administrations aéroportuaires locales assez importantes. Y en a-t-il eu de nouvelles depuis 1993?

**M. Barbeau:** Voulez-vous dire si des accords ont été signés?

**Le sénateur Tkachuk:** Oui, pour ce que l'on appelle maintenant l'administration aéroportuaire canadienne.

**M. Barbeau:** Non. En fait, trois lettres d'intention ont été signées avec Toronto, Ottawa et Winnipeg dans le cadre du système d'aéroports nationaux. Également dans le cadre de cette politique, nous avons maintenant des lettres d'intention à négocier.

Je devrais peut-être expliquer cela. Une lettre d'intention est la première étape officielle qui reconnaît l'entité avec laquelle le gouvernement fédéral va entamer des discussions et des négociations. Nous avons signé une trentaine de lettres d'intention pour des aéroports de diverses tailles répartis aux quatre coins du pays.



[Texte]

We have also transferred, as I pointed out before, all about two of the north-of-60 airports to the Governments of the North West Territories and the Government of the Yukon. We just finalized transfer of what we refer to as the Arctic A airports, which are the larger airports, nine of them to the Government of the North West Territories.

This followed transfer of all of the B and C, the smaller airports, in 1991 under Minister Lewis to those same governments. We have now only Whitehorse and Watson Lake left under our direct ownership in Transport Canada north of 60.

**Senator Tkachuk:** Are the four which have been established for some time, in general, their performance has been good?

**Mr. Barbeau:** As a general statement, I would say this, yes.

**Senator Tkachuk:** And the performance of Terminal 3, general statement? Pretty good?

**Mr. Barbeau:** Yes.

**Senator Tkachuk:** Any significant difference?

**Mr. Barbeau:** In the performance?

**Senator Tkachuk:** Yeah.

**Mr. Barbeau:** There is nothing I could point to, no.

**Senator Tkachuk:** In return to the government?

**Mr. Barbeau:** That I can't really comment on because we are comparing apples and oranges and I don't have the precise knowledge on the financial ramifications concerning T3.

**Senator Tkachuk:** I want get to that comparison. Probably the only way to compare it, you might stop me if I am wrong, is if, in the terms of this whole privatization process, which is really what this is, even though ones are not for profit and some are for profit. But in the new government, maybe they will all be not-for-profit corporations.

If you wanted to compare the terms, what you'd do is, perhaps, take Vancouver airport and call for a proposal from anybody, the local airport authority, private sector, right, and see who would give you the best bang for the buck? Would that be the best way to compare Vancouver, to see the best return for us the taxpayer?

**Mr. Barbeau:** I think, in a way, again, if you are talking about one specific airport, the only sure way to make a comparison between the two scenarios would be to essentially come to a finalization of the deal in both scenarios and to see what it is going to give.

**Senator Tkachuk:** I agree with you. You would have to call for a proposal in Vancouver, you would have to compare the results.

**Mr. Barbeau:** There are different ways of dealing with things. It is very difficult. It might not be impossible. Some people who have a lot more intelligence than me might be able to do that, but it is very difficult to do this kind of comparison until you have

[Translation]

Nous avons également cédé, comme je l'ai déjà dit, deux des aéroports situés au nord du 60<sup>e</sup> parallèle aux gouvernements des Territoires du Nord-Ouest et du Yukon. Nous venons de terminer la cession de neuf aéroports A arctiques, les aéroports les plus importants, au gouvernement des Territoires du Nord-Ouest.

Cela fait suite à la cession de tous les aéroports B et C, plus petits, en 1991, aux mêmes gouvernements, du temps où M. Lewis était notre ministre. Seuls les aéroports de Whitehorse et de Watson Lake restent la propriété de Transports Canada au nord du 60<sup>e</sup> parallèle.

**Le sénateur Tkachuk:** Pour ce qui est des quatre administrations établies depuis un certain temps, leur rendement général a-t-il été satisfaisant?

**M. Barbeau:** Je dirais que oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Et pour ce qui est de l'aérogare 3, il a été assez satisfaisant en général?

**M. Barbeau:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Il y a eu des différences importantes?

**M. Barbeau:** Dans le rendement?

**Le sénateur Tkachuk:** Oui.

**M. Barbeau:** Je n'ai rien à signaler, non.

**Le sénateur Tkachuk:** Dans les revenus du gouvernement?

**M. Barbeau:** Je ne peux pas vraiment en parler, car nous comparons des pommes et des oranges et je ne connais pas suffisamment les ramifications financières de l'aérogare 3.

**Le sénateur Tkachuk:** Je tiens à faire cette comparaison. La seule façon de comparer les choses (et arrêtez-moi si je me trompe) est que dans tout ce processus de privatisation, car c'est ce que c'est, certaines entreprises sont sans but lucratif et d'autres à but lucratif. Mais dans le nouveau gouvernement ce sera peut-être uniquement des sociétés sans but lucratif.

Si vous voulez établir une comparaison, vous pourriez peut-être prendre l'aéroport de Vancouver, inviter tout le monde à soumissionner, aussi bien l'administration aéroportuaire locale que le secteur privé et voir qui vous en donnera le plus pour votre argent. Serait-ce la meilleure façon de comparer Vancouver pour voir quelle est la solution la plus avantageuse pour le contribuable?

**M. Barbeau:** Encore une fois, si vous parlez d'un aéroport particulier, la seule façon de faire une comparaison entre les deux scénarios serait de conclure un marché selon les deux scénarios et de voir quel en sera le résultat.

**Le sénateur Tkachuk:** Je suis d'accord avec vous. Vous devriez faire un appel d'offres pour Vancouver et comparer les résultats.

**M. Barbeau:** Il y a diverses façons de faire. C'est très difficile, mais peut-être pas impossible. Certaines personnes beaucoup plus intelligentes que moi pourraient peut-être le faire, mais ce genre de comparaison est très difficile tant que vous n'avez pas défini

*[Text]*

the parameters nailed down because both of them have to do with negotiations.

That does not mean that the fundamental principles from the outset may not be different, and may or may not suit public policy better or worse depending on people's judgments. That is another question.

**Senator Tkachuk:** Yesterday, you said that you were involved in the call for a proposal on Terminals 1 and 2.

**Mr. Barbeau:** I was involved again at my level of assistant deputy minister of airports because I was involved —

**Senator Tkachuk:** That is a pretty significant level. Who would be above you?

**Mr. Barbeau:** The deputy minister and the minister.

**Senator Tkachuk:** Right, so from your point of view, you were third in command and second in command on the bureaucratic level on the call for proposals.

**Mr. Barbeau:** Yes.

**Senator Tkachuk:** Do you feel that the process was a fair process?

**Mr. Barbeau:** I am sorry, sir, I cannot comment on that. It is not my role to say that a process is fair or not. I receive decisions and directions from my minister and I act on them.

**Senator Tkachuk:** You developed them. You and others, you told me yesterday, developed the process for the call for proposal?

**Mr. Barbeau:** I don't know if "developed" the process is the right word. We used previous experience, guidelines from the board.

**Senator Tkachuk:** On Terminal 3?

**Mr. Barbeau:** Yes, we used everything we had to put the process in motion.

**Senator Tkachuk:** You made the call for proposals?

**Mr. Barbeau:** The call for proposals is not made by public servants; it is made essentially by the government.

**Senator Tkachuk:** Let me rephrase that question. Who writes the document?

**Mr. Barbeau:** The document is written, of course, by public servants.

**Senator Tkachuk:** Correct. Was there any significant change from the writing of the documents to when you put it upstairs? Do you get approval after the writing of the document?

**Mr. Barbeau:** Again, sir, I can't comment on that except to say that, again, this is an involved process of to-ing and fro-ing, of going up and coming back down, going horizontally to other departments, to central agencies. It is a very involved, complicated service.

*[Traduction]*

les paramètres car dans les deux cas, cela dépend des négociations.

Cela ne veut pas dire que les principes fondamentaux ne seront pas nécessairement les mêmes ou que ce sera plus conforme ou moins conforme à la politique gouvernementale. C'est une question de jugement.

**Le sénateur Tkachuk:** Hier, vous avez dit que vous aviez participé à la demande de propositions pour les aéroports 1 et 2.

**M. Barbeau:** J'y ai participé à titre de sous-ministre adjoint des aéroports parce que...

**Le sénateur Tkachuk:** C'est un niveau assez important. Qui est au-dessus de vous?

**M. Barbeau:** Le sous-ministre et le ministre.

**Le sénateur Tkachuk:** D'accord. Par conséquent, vous étiez le troisième échelon de commandement et le second au niveau bureaucratique à propos de cette demande de propositions.

**M. Barbeau:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Pensez-vous qu'il s'agissait d'un processus équitable?

**M. Barbeau:** Je regrette, mais je ne peux pas en parler. Ce n'est pas à moi de dire si un processus est équitable ou non. Je reçois les décisions et les instructions de mon ministre et je les exécute.

**Le sénateur Tkachuk:** Vous avez établi les règles. Ne m'avez-vous pas dit hier que vous-même et d'autres personnes aviez établi le processus pour la demande de propositions?

**M. Barbeau:** Je ne sais pas si on peut vraiment parler d'établir le processus. Nous nous sommes servis de l'expérience antérieure et des lignes directrices du Conseil du Trésor.

**Le sénateur Tkachuk:** Pour l'aéroport 3?

**M. Barbeau:** Oui, nous nous sommes servis de tout ce que nous avions pour mettre le processus en marche.

**Le sénateur Tkachuk:** Vous avez fait la demande de propositions?

**M. Barbeau:** La demande de propositions n'est pas faite par les fonctionnaires, mais par le gouvernement.

**Le sénateur Tkachuk:** Permettez-moi de reformuler cette question. Qui a rédigé le document?

**M. Barbeau:** Le document est bien entendu rédigé par des fonctionnaires.

**Le sénateur Tkachuk:** D'accord. Des changements importants ont-ils été apportés au libellé du document lorsque vous l'avez soumis en haut lieu? Avez-vous obtenu l'approbation après la rédaction du document?

**M. Barbeau:** Encore une fois, je ne peux pas en parler si ce n'est pour dire qu'il y a toute une série d'allées et venues entre les divers échelons de la hiérarchie, les ministères et les organismes centraux. C'est un processus très compliqué.



[Texte]

**Senator Tkachuk:** To Justice maybe, Supply and Services, Treasury Board. That happens in these contracts normally?

**Mr. Barbeau:** Yes.

**Senator Tkachuk:** That is what I am trying to get at, it was not abnormal.

**Mr. Barbeau:** Normality or abnormality is a matter of judgment. We followed the process to the best of our experience and abilities at the time.

**Senator Tkachuk:** Then the call for proposal was made by the government. Were you, up to that time, as the lead administrator, happy with the process? Were you proud of your job, a job well done?

**Mr. Barbeau:** If you put it in those terms, sir, in terms of whether, as a public servant, we think we do a good job, generally speaking, yes. I certainly think that I generally do a good job and it is confirmed in my appraisals.

**Senator Tkachuk:** Obviously people have been happy with it in the sense you are still there.

**Mr. Barbeau:** That is the minimum happiness level, yes, in that one is still in one's job, with politicians as with civil servants.

**Senator Tkachuk:** And you were, as head of the airport division, responsible for organizing all of these affairs of Terminals 1 and 2 and the call for proposal?

**Mr. Barbeau:** Responsibility again is shared. This not a cop-out question. I had responsibility at my level, yes, which was considerable responsibility for seeing to it that this process went ahead in the best way possible to the minister, that is in protecting the minister's interests and so on.

**Senator Tkachuk:** I want you to understand, sir, that I believe that the process was fair because I have not seen any evidence of it being unfair. That is why I am asking these questions, to assure myself that you believe that the process was fair.

**Mr. Barbeau:** Again, the question of fairness, I have to answer in the other way of saying that we followed all of the rules to the best of my ability. Fairness, I suppose, enters into it but I can't pass a judgment on that. Somebody could come behind me and say, no, it was not fair in his or her judgment. It is a judgment call.

**Senator Tkachuk:** I am not asking you that, sir. You were the assistant deputy minister. You were in charge of airports. You were the lead bureaucrat on the call for proposal. The call for proposal was put together. You told me that you had all the departments involved and all of this stuff, and that the procedures were followed and the call was made.

**Mr. Barbeau:** Yes.

**Senator Tkachuk:** Was there anything untoward? Was there a problem up to this point? Was there any problem that you saw?

**Mr. Barbeau:** No, all I can tell you, again, is that the process was followed to the best of all of our abilities jointly, and it went

[Translation]

**Le sénateur Tkachuk:** Peut-être avec le ministère de la Justice, Approvisionnement et Services et le Conseil du Trésor. C'est ce qui se passe normalement pour ces contrats?

**M. Barbeau:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** C'est ce que j'essaie d'établir. Il n'y avait rien d'anormal.

**M. Barbeau:** La normalité est une question de jugement. Nous avons suivi le processus en nous servant au mieux de notre expérience et de nos compétences.

**Le sénateur Tkachuk:** Puis le gouvernement a fait la demande de propositions. En tant que principal administrateur, étiez-vous satisfait? Étiez-vous fier de votre travail, d'un travail bien fait?

**M. Barbeau:** Quand à savoir si nous pensons qu'en tant que fonctionnaires, nous faisons un bon travail, en général, la réponse est oui. Je pense certainement que je fais généralement du bon travail, et mes évaluations le confirment.

**Le sénateur Tkachuk:** De toute évidence, on en a été satisfait, vu que vous êtes encore là.

**M. Barbeau:** En effet, le niveau de satisfaction minimum est atteint lorsque l'on conserve son poste, que l'on soit politique ou fonctionnaire.

**Le sénateur Tkachuk:** Et en tant que chef de la division des aéroports, vous étiez chargé d'organiser tout le dossier des aéroports 1 et 2 ainsi que la demande de propositions?

**M. Barbeau:** Ce sont des responsabilités partagées. Je ne cherche pas à éluder la question. J'assumais des responsabilités à mon niveau et c'était l'énorme responsabilité de veiller à ce que le processus se déroule le mieux possible de façon à protéger les intérêts du ministre et les autres.

**Le sénateur Tkachuk:** Comprenez bien que je crois à l'équité du processus, car je n'ai vu aucune preuve du contraire. Voilà pourquoi je pose ces questions, pour m'assurer que vous pensez bien que le processus était équitable.

**M. Barbeau:** Encore une fois, pour ce qui est de l'équité, je peux seulement dire que nous avons suivi les règles de notre mieux. C'est certainement équitable, mais je ne peux pas porter de jugement à cet égard. Quelqu'un pourrait venir derrière moi pour exprimer un avis contraire. C'est une question de jugement.

**Le sénateur Tkachuk:** Ce n'est pas ce que je vous demande. Vous étiez le sous-ministre adjoint. Vous étiez responsable des aéroports. Vous étiez le principal bureaucrate chargé de la demande de propositions. Cette demande a été préparée. Vous m'avez dit que tous les ministères y avaient participé, que la procédure avait été suivie et que l'appel d'offres avait été lancé.

**M. Barbeau:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Y a-t-il eu un obstacle quelconque? Avez-vous eu des problèmes jusque-là?

**M. Barbeau:** Non, encore une fois, je peux seulement vous dire que nous avons suivi le processus de notre mieux et qu'il



[Text]

ahead in a way that certainly met my professional expectations of how a project should go ahead to the minister.

**Senator Tkachuk:** Let us ask it in another way. Was the process conducted according to good public administration practices?

**Mr. Barbeau:** I think that would be fair. I have to come back on something, however, for the sake of precision here. When you were talking the process, up to when are you talking process?

**Senator Tkachuk:** Up to the time the call for proposal went out. That is where I am getting to right now. I will do it in stages, yes.

**Mr. Barbeau:** Thank you for that precision. Up to the time the call for proposals went out, I could answer your question in the affirmative. Yes, it was done according to my knowledge of the day and in retrospect, yes, according to practices and standards, yes.

**Senator Tkachuk:** The call for proposals are out, there are some proposals in, which have already been gone over, or maybe not. You were still in charge?

**Mr. Barbeau:** Yes. I have to verify my dates. Yes, I was.

**Senator Tkachuk:** How long were you in charge after the call for proposal went out?

**Mr. Barbeau:** I remained essentially responsible for the file until — but there is an explanation that I have to give there. When we get into the evaluation process of the proposals, the sort of normal accepted practice is to let the evaluation team do their work and to not get involved in the evaluation as senior people.

And the reason for that is to simply ensure to the utmost extent possible that the evaluation team is doing a completely objective job both in fact and in perception, the danger being that if, as a senior public servant, I was to get involved in the evaluation in any way, there could be a perception that somehow things are not right.

To answer your question then, given that, I remained in charge, of course, as I pointed out yesterday, but I was on the wrong timing and on the wrong track. What I was pointing out is that, as we were getting ready to receive the proposals and start the evaluation, I had the responsibility of getting an evaluation team going.

I named Mr. Ron Lane who was then my regional director-general in the Atlantic provinces. I asked him and he consented to come in and lead up that team. He formed a team of people, again in consultation, a team of people who would take care of different facets of the evaluation, involving help from the outside in terms of experts and so on.

**Senator Tkachuk:** And that was your decision to make?

**Mr. Barbeau:** The decision in terms of who was to be named to head up the evaluation? It was in great part my input. It is the kind of thing that, normally, I certainly would have consulted the deputy minister on and perhaps the minister, although I don't

[Traduction]

s'est déroulé conformément à mes attentes professionnelles quant à la façon dont un projet doit être soumis au ministre.

**Le sénateur Tkachuk:** Formulons la question autrement. Le processus était-il conforme aux bonnes pratiques de l'administration publique?

**M. Barbeau:** Je pense qu'on peut l'affirmer. Je dois toutefois revenir sur une chose par souci de précision. Quand vous parlez du processus, c'est jusqu'à quel stade?

**Le sénateur Tkachuk:** Jusqu'au moment où la demande de propositions est faite. C'est ce qui m'intéresse pour le moment. Je vais procéder par étapes.

**M. Barbeau:** Merci de cette précision. Jusqu'à la demande de propositions, je peux répondre par l'affirmative à votre question. Oui, à ma connaissance et rétrospectivement, le processus s'est déroulé conformément aux normes et aux pratiques.

**Le sénateur Tkachuk:** La demande de propositions a été faite, vous avez reçu les propositions dont nous avons déjà parlé ou peut-être pas. Étiez-vous toujours responsable du dossier?

**M. Barbeau:** Oui. Il faudrait que je vérifie les dates. Oui, je l'étais.

**Le sénateur Tkachuk:** Combien de temps êtes-vous resté responsable du dossier après la demande de propositions?

**M. Barbeau:** Je suis resté responsable du dossier jusqu'à... mais je dois vous fournir une explication. Lorsque nous procédons à l'évaluation des propositions, nous devons normalement laisser l'équipe d'évaluation faire son travail et ne pas nous en mêler.

Cela vise seulement à faire en sorte que l'équipe d'évaluation fera un travail parfaitement objectif. Si j'intervenais dans l'évaluation en tant que haut fonctionnaire, cela risquerait de donner l'impression que les choses ne se passent pas comme il se doit.

Par conséquent, pour répondre à votre question, je restais responsable du dossier, comme je l'ai souligné hier, mais le moment était mal choisi. Comme je l'ai fait valoir, nous étions prêts à recevoir les propositions et à commencer l'évaluation et j'étais chargé de mettre sur pied une équipe d'évaluation.

J'ai nommé M. Ron Lane, qui était alors mon directeur général régional pour les provinces de l'Atlantique. Je lui ai demandé s'il voudrait bien diriger cette équipe. Il a constitué une équipe de gens qui procéderaient à l'évaluation sous des angles différents en faisant appel à des experts de l'extérieur.

**Le sénateur Tkachuk:** Et c'était à vous de prendre cette décision?

**M. Barbeau:** La décision de nommer quelqu'un à la tête de l'équipe d'évaluation? C'était en grande partie sur mon initiative. C'est le genre de choses pour lesquelles je consulte normalement le sous-ministre et peut-être également le ministre, mais je ne me

[Texte]

really know in this case, but, essentially, yes. It is difficult to answer these questions because, again, a lot of these are done collegially.

**Senator Tkachuk:** He was your guy; that is who you wanted, right?

**Mr. Barbeau:** Yes.

**Senator Tkachuk:** How many people were put on the evaluation team?

**Mr. Barbeau:** I can't give you precise numbers. I don't have them in front of me, but it is a team of roughly a dozen people, or so, if my memory serves me right.

**Senator Tkachuk:** And you would tell — Mr. Ron Lane and you would put your evaluation team together?

**Mr. Barbeau:** Again, it was a little bit more complex than that. He didn't have full responsibility for naming people. We did work on this in terms of getting the people we thought —

**Senator Tkachuk:** Who did?

**Mr. Barbeau:** Who worked on it?

**Senator Tkachuk:** Who was responsible?

**Mr. Barbeau:** I would have had responsibility for doing most of that work of setting it up.

**Senator Tkachuk:** But you would have been responsible, right?

**Mr. Barbeau:** Well, yes.

**Senator Tkachuk:** So you put together the head of the evaluation team. And you and the head of the evaluation team picked all of the evaluators — Is that a good word? Would you have another word for them? Who would receive the contracts?

**Mr. Barbeau:** Some would be experts coming from the outside, and so on, yes.

**Senator Tkachuk:** Basically, you chose them.

**Mr. Barbeau:** It is again a little bit more complex than that. People are chosen. Sometimes we may have gone to tender. Again, my memory fails me on that. Mr. Lane will be able to answer those questions.

It depends on the contract. We may go to tender. We may sole-source some of them. There certainly would have been lists of people available. I would have consulted other people on who were the best within the department, possibly outside the department. But to answer your question, eventually, yes, I accept responsibility for having put that team together.

**Senator Tkachuk:** You delegated to Mr. Lane but you were in charge.

**Mr. Barbeau:** Yes, as the deputy minister —

**Senator Tkachuk:** Did you receive any phone calls from anyone telling you who to put on the evaluation team?

**Mr. Barbeau:** Not that I remember, sir.

[Translation]

souviens pas vraiment ce qui s'est passé dans ce cas. Ce sont des questions auxquelles il est difficile de répondre, car beaucoup de ces choses se font conjointement.

**Le sénateur Tkachuk:** C'était votre homme; c'est lui que vous vouliez, n'est-ce pas?

**M. Barbeau:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Combien de personnes faisaient partie de l'équipe d'évaluation?

**M. Barbeau:** Je ne peux pas vous citer de chiffre exact. Je ne l'ai pas sous les yeux, mais c'était une équipe d'une douzaine de personnes si je me souviens bien.

**Le sénateur Tkachuk:** Et vous avez donc constitué l'équipe d'évaluation avec M. Ron Lane?

**M. Barbeau:** Encore une fois, c'est un peu plus compliqué. M. Lane n'était pas entièrement responsable de la désignation des membres de l'équipe. Nous avons cherché à réunir des gens que nous pensions...

**Le sénateur Tkachuk:** Qui l'a fait?

**M. Barbeau:** Qui a participé à ce travail?

**Le sénateur Tkachuk:** Qui assumait cette responsabilité?

**M. Barbeau:** J'aurais la principale responsabilité de la constitution de l'équipe.

**Le sénateur Tkachuk:** Mais vous en étiez responsable, n'est-ce pas?

**M. Barbeau:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Vous avez donc nommé le chef de l'équipe d'évaluation. Ensuite, vous avez choisi ensemble tous les évaluateurs, est-ce le bon mot? Les désignez-vous autrement? Qui a obtenu les contrats?

**M. Barbeau:** Il y a eu des experts de l'extérieur, en effet.

**Le sénateur Tkachuk:** C'est vous qui les avez choisis.

**M. Barbeau:** C'est un peu plus compliqué que cela. Nous choisissons des gens. Nous devons parfois lancer un appel d'offres. Encore une fois, je ne me souviens pas très bien des événements. M. Lane pourra peut-être répondre à ces questions.

Cela dépend du contrat. Nous pouvons lancer un appel d'offres. Nous pouvons choisir un fournisseur unique dans certains cas. Nous avons certainement eu des listes des personnes disponibles. J'ai dû consulter d'autres gens pour savoir quels étaient les meilleurs experts du ministère et peut-être même de l'extérieur. Mais pour répondre à votre question, j'accepte la responsabilité d'avoir constitué cette équipe.

**Le sénateur Tkachuk:** Vous avez délégué vos responsabilités à M. Lane, mais vous assumiez la direction.

**M. Barbeau:** Oui, comme le sous-ministre...

**Le sénateur Tkachuk:** Quelqu'un vous a-t-il téléphoné pour vous dire qui nommer à l'équipe d'évaluation?

**M. Barbeau:** Pas que je me souviens.



[Text]

**Senator Tkachuk:** Were you happy then with the group assembled? Was it a professional group in your estimation? In the end, did Mr. Lane come to see you and say here is my group of 12 — or 13 or 15, I am not sure of the number. Were you happy with that?

**Mr. Barbeau:** Yes.

**Senator Tkachuk:** So it was their job to receive the contract?

**Mr. Barbeau:** It was to receive the proposals.

**Senator Tkachuk:** I am sorry, to receive the proposals. Did you have an audit team overseeing them as well?

**Mr. Barbeau:** We had a firm Price Waterhouse as part of the team to be sort of the overseers on the one hand. On the other hand, we then hired the firm of Raymond Chabot Martin Paré to, I suppose the best word is, to audit the process. Mr. Robert Labbé was in charge of that team, a team from the outside to essentially look at how the process had evolved, whether it had respected all of the parameters set forward and so on.

**Senator Tkachuk:** Once that call for proposal was out, you assembled your team, or did you assemble your team beforehand?

**Mr. Barbeau:** It was assembled beforehand or just at the time, because we started the work very soon after the proposals were in.

**Senator Tkachuk:** It is my understanding from the newspaper reports that somebody also then asked for an extension of the 90-day period for the call for proposals?

**Mr. Barbeau:** There was a request for the extension of the 90-day, yes, and the extension was granted, an extension of one month.

**Senator Tkachuk:** So almost the same amount of time as Terminal 3?

**Mr. Barbeau:** If you put the dates together, you come up with roughly four months in terms of the request for proposal. This compares with the two-stage process of Terminal 3, that is the expression of interest stage which was three or four months, and then the request for proposals which was, I think we determined, about five months.

**Senator Tkachuk:** And you learned a lot after Terminal 3, so now you are into Terminals 1 and 2, you've learned a lot, right? I mean, you went through the process once. This was not a unique process now. It was different but not —

**Mr. Barbeau:** There were certainly some people in the department who had learned. I cannot vouch for that personally because I had not been involved in Terminal 3 directly.

**Senator Tkachuk:** Now you are in charge. Were you in charge to the end of the 120-day period? You are still in charge.

**Mr. Barbeau:** Yes.

[Traduction]

**Le sénateur Tkachuk:** Étiez-vous alors satisfait du groupe qui a été constitué? Étiez-vous satisfait de son professionnalisme? M. Lane est-il finalement venu vous voir pour vous dire: «Voici mon groupe», de 12, 13 ou 15 personnes, je ne suis pas sûr du nombre. En étiez-vous satisfait?

**M. Barbeau:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Ce groupe avait pour tâche d'examiner le contrat?

**M. Barbeau:** D'examiner les propositions.

**Le sénateur Tkachuk:** Pardon, d'examiner les propositions. Aviez-vous également une équipe de vérification chargée de superviser les évaluateurs?

**M. Barbeau:** La firme Price Waterhouse faisait partie de l'équipe comme superviseur. D'autre part, nous avons engagé la firme de Raymond, Chabot, Martin et Paré pour vérifier le processus. M. Robert Labbé dirigeait cette équipe, une équipe de l'extérieur chargée d'établir si le processus avait respecté tous les paramètres établis, et ainsi de suite.

**Le sénateur Tkachuk:** Une fois que la demande de propositions a été faite, vous avez constitué votre équipe, ou l'avez-vous fait avant?

**M. Barbeau:** Elle a été constituée avant, ou juste à ce moment-là, car nous avons commencé notre travail très peu de temps après avoir reçu les propositions.

**Le sénateur Tkachuk:** Si j'ai bien compris ce qu'ont dit les journaux, quelqu'un a également demandé la prolongation des 90 jours accordés pour la demande de propositions?

**M. Barbeau:** On nous a effectivement demandé de prolonger la période de 90 jours et elle a été prolongée d'un mois.

**Le sénateur Tkachuk:** La durée était donc pratiquement la même que pour l'aérogare 3?

**M. Barbeau:** Si vous faites l'addition, cela donne à peu près quatre mois pour la demande de propositions. Pour le processus en deux étapes avisant l'aérogare 3, il y a eu une période de trois ou quatre mois pour l'expression d'intérêt et environ cinq mois pour la demande de propositions.

**Le sénateur Tkachuk:** Et vous aviez tiré la leçon de l'aérogare 3. Vous aviez donc beaucoup appris pour les aérogares 1 et 2, n'est-ce pas? Je veux dire que vous aviez déjà fait l'expérience de ce processus. Ce n'était plus quelque chose de nouveau. C'était différent, mais...

**M. Barbeau:** Certaines personnes du ministère avaient certainement appris leur leçon. Je ne peux pas en dire autant personnellement, vu que je n'avais pas participé directement au processus pour l'aérogare 3.

**Le sénateur Tkachuk:** Mais vous étiez alors responsable du projet. L'avez-vous été jusqu'à la fin de la période de 120 jours? Vous l'étiez toujours.

**M. Barbeau:** Oui.



[Texte]

**Senator Tkachuk:** At the end of the 120-day period, all of the evaluators come to see you or somebody. Who did they go to see? What happened here?

**Senator Tkachuk:** Do you mean when the evaluation was complete?

**Senator Tkachuk:** Yes.

**Mr. Barbeau:** When the evaluation is complete, the process is that the head of the evaluation term produces a report which is then submitted to the department.

**Senator Tkachuk:** Were any members of the evaluation team, members of any program evaluation association, such as a professional evaluators group or anything like that?

**Mr. Barbeau:** I don't remember, sir. My memory fails me on that. I could get back to you on that but I don't remember.

**Senator Tkachuk:** But all men and women of high integrity?

**Mr. Barbeau:** Yes.

**Senator Tkachuk:** Professionals?

**Mr. Barbeau:** Yes.

**Senator Tkachuk:** You would think honesty.

**Mr. Barbeau:** Yes.

**Senator Tkachuk:** So now we are at the 120 days, the evaluation group has received the stuff. Now what happens?

**Mr. Barbeau:** The report is received on the part of the evaluation team, and that was received in late August of 1992.

**Senator Tkachuk:** And they then go to work?

**Mr. Barbeau:** I may have misunderstood your question. They went to work when they received the proposals. Can I just refer to my notes? I am on the wrong piece of paper.

I am sorry for the delay but I am trying to find the right information so I can answer you with precision.

I apologize. I can't find the precise dates. If I can speak to your question in a general sense, as of the time that the proposals were received, that is considering the extension of a month — so we are really talking about a four-month period, okay? The evaluation team then goes into work.

**Senator Tkachuk:** What day is this now, approximately?

**Mr. Barbeau:** It would have been at the beginning of the summer because the evaluation team worked essentially through July and August.

**Senator Tkachuk:** Through July and August of 1992?

**Mr. Barbeau:** Yes.

**Senator Tkachuk:** And this is while the call for proposals was still open? It had not closed yet?

[Translation]

**Le sénateur Tkachuk:** À la fin des 120 jours, tous les évaluateurs sont venus vous voir ou sont allés trouver quelqu'un. À qui se sont-ils adressés? Que s'est-il passé?

**M. Barbeau:** Voulez-vous dire quand l'évaluation a été terminée?

**Le sénateur Tkachuk:** Oui.

**M. Barbeau:** Une fois l'évaluation terminée, le chef de l'équipe d'évaluation produit un rapport qu'il soumet au ministre.

**Le sénateur Tkachuk:** Certains membres de l'équipe d'évaluation étaient-ils membres d'une association d'évaluation des programmes telle qu'un groupe d'évaluateurs professionnels ou un groupe du même genre?

**M. Barbeau:** Je ne m'en souviens pas. Ma mémoire me trahit. Je pourrais vous fournir ce renseignement ultérieurement, mais je ne m'en souviens pas.

**Le sénateur Tkachuk:** Mais c'étaient tous des hommes et des femmes parfaitement intègres?

**M. Barbeau:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Des professionnels?

**M. Barbeau:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Par conséquent honnêtes.

**M. Barbeau:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Au bout des 120 jours, le groupe d'évaluation reçoit donc les propositions. Que se passe-t-il ensuite?

**M. Barbeau:** L'équipe d'évaluation présente son rapport à la fin d'août 1992.

**Le sénateur Tkachuk:** Et elle se met au travail?

**M. Barbeau:** J'ai peut-être mal compris votre question. Elle s'est mise au travail lorsqu'elle a reçu les propositions. Me permettez-vous de consulter mes notes? Je n'ai pas le bon document.

Excusez-moi, mais j'essaie de trouver les bons renseignements afin de pouvoir vous répondre avec précision.

Excusez-moi. Je ne peux pas trouver les dates précises. Pour répondre à votre question de façon générale, quand les propositions ont été reçues, c'est-à-dire après un mois de prolongation, ce qui donne en fait une période de quatre mois, l'équipe d'évaluation s'est mise au travail.

**Le sénateur Tkachuk:** Quel jour était-ce, approximativement?

**M. Barbeau:** Ce devait être au début de l'été, car l'équipe d'évaluation a surtout travaillé en juillet et en août.

**Le sénateur Tkachuk:** En juillet et en août 1992?

**M. Barbeau:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Et la période accordée pour présenter une proposition n'était pas encore terminée?

[Text]

**Mr. Barbeau:** No. No, that had closed. Let me reiterate so we are perfectly clear.

**Senator Tkachuk:** I am just trying to get a time frame from you.

**Mr. Barbeau:** Yes, and I am sorry I don't have the precise dates, but if we can go back to the call for proposals and work approximately four months forward from that, that would have been when the proposals were formally received. And that takes into account the one-month extension period, okay?

As of that time, the evaluation team which had been set up previously — so I do not know what the time hiatus would be here, but it was, in my memory, very short. The evaluation team goes to work in Toronto in a closed atmosphere with the documents being extremely well protected. They go to work and they worked essentially through July and August and produce their report on August 28, produced the report up to the department.

**Senator Tkachuk:** What happened after that?

**Mr. Barbeau:** What happened essentially is that the audit team that I mentioned to you before, who were the outside consultants, the firm of Raymond, Chabot, Martin, Paré, had not finished their work on auditing the process and they took until some time in October, if my memory serves me right, to complete that work and submit their report to the department and to the minister.

**Senator Tkachuk:** Did you have other security measures during this time, during this 120-day period; police, private security? Did you have other security measures?

**Mr. Barbeau:** We didn't have any police. What we did have again is the firm Price Waterhouse essentially as the keeper of the gate, if I may say in those words. Price Waterhouse were responsible for keeping the documentation and so on. And there was, of course, tight security around the team who were working on the evaluations.

**Senator Tkachuk:** They kept logs, stuff like that, eh?

**Mr. Barbeau:** Logs, I don't know.

**Senator Bryden:** It is 12 o'clock. There are two reasons for interrupting, senator. One is that that's the agreement and you may or may not be close to winding up, but when you were finished, I have some questions arising out of your questions that I would like to redirect.

The other reason is that, if possible —

**Senator Tkachuk:** Redirect?

**Senator Bryden:** If possible, I would like to, since the times have been established, to attend our caucus, which was scheduled to be at 12:00 o'clock so that we could be able to attend.

**Senator Tkachuk:** I missed my caucus this morning at 9:30.

[Traduction]

**M. Barbeau:** Non, elle était terminée. Permettez-moi de répéter, afin que tout soit parfaitement clair.

**Le sénateur Tkachuk:** J'essaie seulement d'obtenir des dates.

**M. Barbeau:** Oui, et je m'excuse de ne pas avoir de dates précises, mais si nous revenons à la demande de propositions, les propositions ont été reçues officiellement environ quatre mois plus tard. Et cela tient compte de la prolongation d'un mois, d'accord?

À ce moment-là, l'équipe d'évaluation qui avait déjà été constituée, j'ignore combien de temps il s'était écoulé, mais si je me souviens bien, cela a été très rapide. L'équipe d'évaluation s'est mise au travail à Toronto, dans le plus grand secret. Elle s'est attelée à la tâche et a surtout travaillé en juillet et en août. Elle a produit son rapport le 28 août et l'a présenté au ministère.

**Le sénateur Tkachuk:** Que s'est-il passé ensuite?

**M. Barbeau:** L'équipe de vérification dont je vous ai déjà parlé, à savoir des experts-conseils de l'extérieur, la firme Raymond, Chabot, Martin et Paré, n'avait pas fini sa vérification du processus et il lui a fallu jusqu'en octobre, si je me souviens bien, pour terminer ce travail et présenter son rapport au ministère et au ministre.

**Le sénateur Tkachuk:** Avez-vous pris d'autres mesures de sécurité au cours de cette période de 120 jours; avez-vous fait appel à la police, à un service de sécurité privé? Avez-vous pris d'autres mesures de sécurité?

**M. Barbeau:** Nous n'avons fait appel à aucun service de police. C'est la firme Price Waterhouse qui a effectué la surveillance. Les documents ont été placés sous sa garde. Et, bien entendu, l'équipe chargée de l'évaluation a pris des mesures de précaution très strictes.

**Le sénateur Tkachuk:** Elle a tenu un journal de bord, pris des choses de ce genre?

**M. Barbeau:** Pour ce qui est d'un journal de bord, je n'en sais rien.

**Le sénateur Bryden:** Il est midi. Nous avons deux raisons de vous interrompre, sénateur. D'une part, nous nous sommes mis d'accord et, quand vous aurez terminé, j'aurai quelques questions à reformuler à la suite des vôtres.

Deuxièmement, s'il est possible...

**Le sénateur Tkachuk:** À reformuler?

**Le sénateur Bryden:** Si possible, j'aimerais assister à la réunion de notre caucus qui est prévue pour midi.

**Le sénateur Tkachuk:** J'ai raté mon caucus ce matin à 9 h 30.

[Texte]

**The Chairman:** All right, ladies and gentlemen, we will allow you to proceed when we come back and finish up your questioning with Mr. Barbeau and then if you want to pick up from there.

You three gentlemen will be with us this afternoon?

**Mr. Barbeau:** Yes.

**The Chairman:** We will be joined by Mr. Emerson and Mr. Turner. Are they here in the room? Mr. Emerson, has come a distance.

Do you want to go first this afternoon? Do you have any planes to catch this evening?

**Mr. Emerson:** Yes, I do.

**The Chairman:** We will try to accommodate you then after that.

We will adjourn then until what time?

**Senator Bosa:** In all fairness I do not think we should leave the matter like that, I mean that this is a concession because we have caucus at noon, because it is in the agenda today that this meeting will adjourn at 12 o'clock and this is why caucus was called at 12 o'clock. I appreciate that they did not attend caucus this morning.

**Senator Tkachuk:** I didn't say it was a concession. I just made a point.

**Senator Bosa:** Just in case it was misunderstood.

---

Ottawa, Wednesday, July 12, 1995

The Special Senate Committee on the Pearson Airport Agreements met this day at 1:30 p.m. to examine and report upon all matters concerning the policies and negotiations leading up to, and including, the agreements respecting the redevelopment and operation of Terminals 1 and 2 at Lester B. Pearson International Airport and the circumstances relating to the cancellation thereof.

**Senator Finlay MacDonald** (*Chairman*) in the Chair.

**The Chairman:** Ladies and gentlemen, we have a problem to resolve before we begin, so please be patient for a few more minutes.

Ladies and gentlemen, I have a problem to put to the committee. Here's the situation: Mr. Emerson, who was to be a witness this afternoon, is trying now to arrange a flight back to Vancouver tonight at 6:15; if's he arranges that, that's the best he can do because he must be back in Vancouver tonight.

Now, there is a very strong possibility of a vote in the Senate this afternoon. And the parties in the Senate have failed to agree on paring here, leaving three and three here and just carrying on, ignoring the bell. But anyway, that has not been agreed upon. So if there's a vote, away we go.

[Translation]

**Le président:** Très bien, mesdames et messieurs. Nous vous laisserons continuer lorsque nous reviendrons. Vous finirez de poser vos questions à M. Barbeau, si vous voulez reprendre.

Pour ce qui est de vous trois, messieurs, serez-vous avec nous cet après-midi?

**M. Barbeau:** Oui.

**Le président:** M. Emerson et M. Turner se joindront à nous. Sont-ils dans la salle? M. Emerson vient de loin.

Voulez-vous passer en premier, cet après-midi? Avez-vous un avion à prendre ce soir?

**M. Emerson:** Oui.

**Le président:** Dans ce cas, nous essaierons de vous entendre.

Nous levons la séance jusqu'à quelle heure?

**Le sénateur Bosa:** Je ne pense pas que nous devrions en rester là. C'est une concession qu'on nous fait parce que nous avons un caucus à midi, et c'est parce que cette réunion devait s'ajourner à midi que le caucus a été convoqué pour midi. J'apprécie le fait que nos collègues n'aient pas assisté à leur caucus ce matin.

**Le sénateur Tkachuk:** Je n'ai pas dit que c'était une concession. Je l'ai seulement souligné.

**Le sénateur Bosa:** C'était juste au cas où il y aurait eu un malentendu.

---

Ottawa, le mercredi 12 juillet 1995

Le comité spécial du Sénat chargé d'étudier les accords visant l'aéroport international Pearson se réunit aujourd'hui, à 13 h 30, pour examiner toutes les questions relatives aux politiques et aux négociations ayant abouti à la conclusion des accords touchant la remise en valeur et l'exploitation des aéroports 1 et 2 à l'aéroport international Lester B. Pearson et les circonstances entourant leur annulation, et pour faire rapport à ce sujet.

**Le sénateur Finlay MacDonald** (*président*) occupe le fauteuil.

**Le président:** Mesdames et Messieurs, nous devons régler un problème avant de commencer. Je vous prie donc d'être patients pendant quelques minutes.

Mesdames et Messieurs, j'ai un problème à soumettre au comité. Voici: M. Emerson, qui devait témoigner cet après-midi, essaie de trouver une place à bord d'un vol à destination de Vancouver ce soir, à 18 h 15. C'est le mieux qu'il puisse faire, s'il y parvient, car il doit être de retour à Vancouver ce soir.

Maintenant, il est tout à fait possible que le Sénat tienne un vote cet après-midi. Et les partis au Sénat ne sont pas parvenus à s'entendre sur le «pairage» (trois par ci, trois par là, et ainsi de suite), de sorte qu'on puisse faire fi du timbre. De toute façon, on n'en a pas convenu. S'il y a donc un vote, nous voilà partis.



*[Text]*

Now, depending upon when the vote is — it will be an hour bell — so mid-afternoon, et cetera; it really kills the rest of the afternoon. So there's really not an awful of point — then asking Mr. Emerson to come back at, let's say, five o'clock and then try to catch a flight 6:15. Senator Bosa:

**Senator Bosa:** Let's hear him now.

**The Chairman:** Well, you see, when we recessed for lunch Senator Tkachuk was questioning Mr. Barbeau, following which Senator Bryden wanted to pick up on that; and that is considered by both of them to be of the utmost importance and that's the way they want to go this afternoon. So they want to go first.

**Senator Bryden:** Mr. Chairman, that's not correct. I'm absolutely prepared — as a matter of fact I think it makes great sense — to have this gentleman, who is kind enough to come in here from Vancouver, go first.

My questions are not of such utmost importance that they couldn't wait for later on this afternoon or even tomorrow, if that's required. So on our side we're very pleased to say we broke at 12:00, we're back to reconvene. Let's reconvene with the witness who has a time constraint and is kind enough to come here to provide us with his evidence, which I don't know what it will be but obviously will be useful. And then we would just pick up and proceed from there. That would be my view.

**The Chairman:** Well then, there is a possibility, then, we would have to recall Mr. Barbeau to continue the questioning that —

**Senator Tkachuk:** I would like to have him continue; I would like to just sort of finish up. And then you're going to have a number of questions, if you wish.

I was broken up at noon-hour and I don't want to break this thing up again. So I would like to sort of finish with Mr. Barbeau; I may have other questions later but I want to finish this process that I've started on, I don't want to leave it half-way. And so I would like to have him come now and let's get started on this thing. We've got all afternoon.

**The Chairman:** Well, we've lost 15 minutes.

**Senator Tkachuk:** I know.

**The Chairman:** Supposing we put a time limit on it, Dave?

**Senator Tkachuk:** I'm not going to be too long. It will depend on him.

**Senator Jessiman:** Why don't you give him a time limit now. Is half an hour enough?

**Senator Tkachuk:** As I say it will depend on him. If his questions [sic] are lengthy — I'm usually to the point. I don't make a lot of speeches. I try to get — I ask the questions.

**Mr. Barbeau:** I'm at your pleasure, gentlemen.

*[Traduction]*

Maintenant, suivant le moment où le vote aura lieu (le timbre annonce que le vote aura lieu dans une heure), cela nous porterait au milieu de l'après-midi, et cetera. Le reste de l'après-midi serait vraiment perdu. Il n'est pas vraiment utile de ... puis de demander à M. Emerson de revenir, disons, à 17 h, puis d'essayer de prendre l'avion à 18 h 15. Sénateur Bosa.

**Le sénateur Bosa:** Entendons-le tout de suite.

**Le président:** Eh bien, voyez-vous, au moment où nous sommes partis dîner, le sénateur Tkachuk interrogeait M. Barbeau, et le sénateur Bryden voulait prendre le relais. Les deux sénateurs estiment qu'il s'agit d'une question de la plus haute importance et voilà comment ils veulent procéder cet après-midi. Ils veulent passer en premier.

**Le sénateur Bryden:** Monsieur le président, ce n'est pas exact. Je suis tout à fait prêt (en fait, cela me paraît très logique) à laisser ce gentleman bienveillant, qui est venu de Vancouver nous voir, passer en premier.

Mes questions ne sont pas si importantes que je ne pourrais les poser plus tard cet après-midi ou même demain, si cela se révèle nécessaire. De notre côté, nous sommes très heureux de dire que, après avoir pris la pause à midi, nous voilà de retour pour reprendre la séance. Reformons le comité en accueillant d'abord le témoin qui est limité dans le temps et qui a la bienveillance de venir ici nous présenter son témoignage, dont j'ignore la teneur, mais qui sera évidemment utile. Nous pourrions alors reprendre où nous en étions, à la suite de son témoignage. C'est ce que je pense.

**Le président:** Eh bien, à ce moment-là, il est possible que nous devions rappeler M. Barbeau pour continuer les questions ...

**Le sénateur Tkachuk:** J'aimerais qu'il continue. J'aimerais mettre un terme à cela, en quelque sorte. Ensuite, il pourrait y avoir des questions, si vous le souhaitez.

J'ai dû m'interrompre à midi. Je ne veux pas qu'il y ait une autre interruption. J'aimerais terminer mon échange avec M. Barbeau. J'aurai peut-être d'autres questions à poser plus tard, mais je veux d'abord finir ce que j'ai commencé, je ne veux pas laisser les choses à moitié faites. J'aimerais donc qu'il soit convoqué tout de suite et que l'on commence. Nous avons tout l'après-midi devant nous.

**Le président:** Eh bien, nous avons perdu 15 minutes.

**Le sénateur Tkachuk:** Je le sais.

**Le président:** Supposons qu'il y ait une limite de temps, Dave?

**Le sénateur Tkachuk:** Je ne vais pas m'éterniser. Cela dépendra de lui.

**Le sénateur Jessiman:** Pourquoi ne lui donnez-vous pas une limite de temps tout de suite? Est-ce qu'une demi-heure suffirait?

**Le sénateur Tkachuk:** Comme je le dis, cela dépend de lui. Si ses questions [sic] sont longues, je vais habituellement au cœur même du sujet. Je ne m'engage pas dans des discours. J'essaie d'obtenir ... je pose les questions qu'il faut.

**M. Barbeau:** Je suis à votre disposition, messieurs.

[Texte]

**Senator Bryden:** If it will facilitate matters, I will be prepared to — when Mr. Senator Tkachuk is finished, I would be prepared to have Mr. Emerson come on then.

**Senator Tkachuk:** Good. Thank you. Perfect. I owe you one, John.

**Senator Bryden:** Because the line of questioning was so intriguing, I would like to see where it's going as well.

**The Chairman:** All right, then. So that you will be the only one who'll be speaking. Your questioning before —

**Senator Bryden:** Can I just ask: Will that make it possible for Mr. Barbeau to be available later this afternoon, or indeed tomorrow if that's required?

**Senator Jessiman:** Some other time.

**Senator Bryden:** Well, I don't want to get too far away from the —

**Mr. Nelligan:** Well, I assume Mr. Barbeau is available for the balance of the day. And if we put him off today, then we'll have him back at the first available time; but I can't say you can come back tomorrow morning because we have another out-of-town witness tomorrow morning.

**Senator Bryden:** Well, I'm really prepared to be as accommodating as possible and I don't want to appear also to be recalcitrant. So whatever is convenient for —

**The Chairman:** Well, you see, it's all a matter of time. I know what these votes take. It's all very well to say we'll only be gone a short time. But I think it will ruin the afternoon and we might not have a chance to — Or it's possible that we might come back at five o'clock, I don't know yet. It's just impossible to —

But if that's your wish, David, and you agree, John, that's fine. David, is it possible to attempt to say half an hour?

**Senator Tkachuk:** I'll do my best.

**Mr. Nelligan:** I assume you only want Mr. Barbeau; you don't need the other two members of the panel?

**Senator Tkachuk:** Well, a Treasury Board official I would like.

**Mr. Barbeau:** Do you want Mr. Warrick present?

**Senator Tkachuk:** I don't know. Is he here?

**Mr. Barbeau:** Of course.

**Senator Tkachuk:** Well, if he feels there's one left, he can come forward, but I don't know if it'll apply to him; the way you guys kind of pass things back and forth...

**Mr. Barbeau:** If that's your pleasure, Mr. Chairman.

**Senator Tkachuk:** ...A not responsible part of the team. You know how it works. So I never know.

[Translation]

**Le sénateur Bryden:** Si cela facilite les choses, je suis prêt à ... quand le sénateur Tkachuk aura fini, je suis prêt à céder ma place à M. Emerson.

**Le sénateur Tkachuk:** Bon. Merci. Parfait. Je vous en dois une, John.

**Le sénateur Bryden:** La série de questions était si intrigante, j'aimerais aussi savoir où cela allait aboutir.

**Le président:** Bon, alors. Vous allez donc être le seul à parler. Vos questions avant ...

**Le sénateur Bryden:** Je veux seulement poser une question: M. Barbeau va-t-il pouvoir témoigner plus tard cet après-midi ou même demain, si c'est nécessaire?

**Le sénateur Jessiman:** À un autre moment donné.

**Le sénateur Bryden:** Eh bien, je ne veux pas trop m'éloigner du ...

**M. Nelligan:** Eh bien, je présume que M. Barbeau est à la disposition du comité pour le reste de la journée. Et si nous ne parvenons pas à le faire témoigner encore aujourd'hui, nous pourrions le rappeler à la première occasion, mais je ne peux vous dire de revenir demain matin car il y a un autre témoin de l'extérieur de la ville qui vient demain matin.

**Le sénateur Bryden:** Eh bien, je suis tout à fait prêt à vous accommoder, dans la mesure du possible, et je ne veux pas paraître récalcitrant non plus. Donc, ce qui peut vous convenir...

**Le président:** Eh bien, voyez-vous, c'est une question de temps. Je sais le temps que prennent ces votes. C'est bien beau de dire que nous n'allons être partis qu'un court moment. Je crois tout de même que nous allons y perdre l'après-midi et que nous n'aurons peut-être pas l'occasion de ... ou il est possible que nous soyons de retour à 17 h, je ne sais pas encore. C'est seulement qu'il est impossible de ...

Si c'est ce que vous souhaitez, David, et que vous êtes d'accord, John, voilà. David, est-il possible de s'en tenir à, disons, une demi-heure?

**Le sénateur Tkachuk:** Je vais faire de mon mieux.

**M. Nelligan:** Je présume que vous voulez seulement interroger M. Barbeau. Vous n'avez pas besoin de questionner les deux autres membres du groupe?

**Le sénateur Tkachuk:** Eh bien, j'aimerais qu'un représentant du Conseil du Trésor soit présent.

**M. Barbeau:** Voulez-vous que M. Warwick y soit?

**Le sénateur Tkachuk:** Je ne le sais pas. Est-il présent?

**M. Barbeau:** Bien sûr.

**Le sénateur Tkachuk:** Eh bien, si cela lui convient, il peut se présenter, mais je ne sais pas si cela va s'appliquer à lui ... de la façon dont vous vous lancez la balle...

**M. Barbeau:** Si cela fait votre bonheur, monsieur le président.

**Le sénateur Tkachuk:** ... Partie non responsable de l'équipe. Vous connaissez la chanson. On ne peut donc jamais savoir.



[Text]

**The Chairman:** All right. Senator Grafstein is replacing Senator Bosa who's replacing Senator Kirby this afternoon. There's no witness to be sworn at this stage, right?

Okay, David, continue please.

**Senator Tkachuk:** I just wanted to go back to — we're still in the process here of evaluation. And I was wondering: you weren't able to give me a number as to how many evaluators there were but you agreed with me they were all honourable men and women. How many would there be again; you don't have the number or?

**Mr. Barbeau:** Well, I don't have the precise number. This again, I can either get to you and when you interview a witness who was directly — I gather you will — you do have on your roster a Mr. Ron Lane who headed up the evaluation team. So again, it's your choice: I can get a precise number back to you; or when you interview Mr. Ron Lane can ask him the questions and he'll —

**Mr. Nelligan:** May I tell the Senator that there is a report by Mr. Lane that I can make available to you today where he actually lists the names of all the persons on the team.

**Senator Tkachuk:** The reason I ask you, sir, is, I just want to reiterate that point is that you were the senior bureaucrat in charge, next to the deputy minister, of this process. Now, I know Mr. Lane obviously worked for you. Now, you mentioned an accounting firm, consulting group?

**Mr. Barbeau:** Price Waterhouse, I think.

**Senator Tkachuk:** Price Waterhouse. And what was their role?

**Mr. Barbeau:** Their role, and again, it can probably be better defined by somebody who was directly involved. But I see it was sort of the keeper of the documents, the people who made sure that everything was in order, that sort of thing.

**Senator Tkachuk:** So all these documents would role in — that rolled into this evaluation team, did they go straight to you or did they go to Mr. Lane?

**Mr. Barbeau:** No, they went to Mr. Lane directly.

**Senator Tkachuk:** They went to Mr. Lane. So you didn't even see them?

**Mr. Barbeau:** No. I will repeat again, sir, that as a senior public servant — In the normal course of events when there is this kind of evaluation going on, we really make all efforts to abstract ourselves from the ongoing work. We let the team do their work and they present their report at the end...

**Senator Tkachuk:** I understand that, you know.

**Mr. Barbeau:** ...That's the normal process.

[Traduction]

**Le président:** D'accord. Le sénateur Grafstein remplace le sénateur Bosa, qui remplace le sénateur Kirby cet après-midi. Il n'y a pas de témoin à assermenter maintenant?

Bon, David, je vous prie de poursuivre.

**Le sénateur Tkachuk:** Je voulais seulement revenir à ... nous en sommes encore au processus d'évaluation. Et je me posais la question suivante: vous ne pouviez me dire combien il y avait d'évaluateurs, mais vous étiez d'accord avec moi pour dire qu'il s'agissait, sur toute la ligne, d'hommes et de femmes honorables. Combien y en aurait-il eu déjà? Vous ne connaissez pas le nombre?

**M. Barbeau:** Eh bien, je ne connais pas le nombre exact. Encore une fois, je peux obtenir ce renseignement pour vous et, au moment où vous allez interviewer un témoin qui était directement (et j'imagine que vous allez le faire), vous avez tout de même, sur la liste des témoins, un dénommé Ron Lane, qui était à la tête de l'équipe chargée de l'évaluation. Encore une fois, à vous de décider: je peux aller vous chercher le nombre exact, ou vous pouvez le demander à M. Lane au moment de l'interviewer, et il ...

**M. Nelligan:** Puis-je dire au sénateur que M. Lane a signé un rapport que je peux vous fournir aujourd'hui, où il dresse en fait la liste des personnes qui faisaient partie de l'équipe.

**Le sénateur Tkachuk:** La raison pour laquelle je vous pose la question, Monsieur Barbeau, c'est que je voulais revenir sur le fait que vous étiez le haut fonctionnaire responsable, après le sous-ministre, du processus. Maintenant, je sais que M. Lane travaillait évidemment pour vous. Bon, vous avez parlé d'un cabinet d'experts-comptables, d'un groupes d'experts-conseils?

**M. Barbeau:** Price Waterhouse, je crois.

**Le sénateur Tkachuk:** Price Waterhouse. Quel a été son rôle?

**M. Barbeau:** Son rôle, encore une fois, serait probablement mieux défini par quelqu'un qui était directement engagé dans le processus. Tout de même, je vois qu'il avait pour responsabilité, en quelque sorte, de tenir les documents, de s'assurer que tout était en règle, les choses de cette nature.

**Le sénateur Tkachuk:** Tout ces documents arrivaient donc ... ils parvenaient à l'équipe chargée de l'évaluation. Est-ce qu'ils vous étaient acheminés directement ou étaient-ils acheminés à M. Lane?

**M. Barbeau:** Non, ils étaient envoyés directement à M. Lane.

**Le sénateur Tkachuk:** Ils allaient à M. Lane. Vous ne vous y jetiez même pas un coup d'oeil, donc?

**M. Barbeau:** Non. Je vais répéter, encore une fois, sénateur, qu'en tant que haut fonctionnaire ... selon le cours normal des choses, quand il est question d'une évaluation de cette nature, nous faisons tout notre possible pour nous abstraire du travail en cours. Nous laissons l'équipe faire son travail et présenter son rapport à la fin...

**Le sénateur Tkachuk:** Je comprends cela, sachez-vous.

**M. Barbeau:** ... C'est la façon normale de procéder.



[Texte]

**Senator Tkachuk:** I just asked whether you saw them?

**Mr. Barbeau:** No.

**Senator Tkachuk:** So then, Price Waterhouse, did they govern these documents in some way? You mentioned that they kept the security of the documents that rolled, these calls for proposal?

**Mr. Barbeau:** I'm sorry, again, I can't answer the question just because of lack of knowledge. I don't know exactly what they were doing.

**Senator Tkachuk:** What would your instructions have been to Mr. Lane?

**Mr. Barbeau:** Instructions to Mr. Lane?

**Senator Tkachuk:** Yes. Would he have received written instructions from you as to how this process should be handled?

**Mr. Barbeau:** Well, the terms of reference for the evaluation were spelled out and he was following those terms of reference?

**Senator Tkachuk:** Terms of reference?

**Mr. Barbeau:** Yes.

**Senator Tkachuk:** You organized those terms of reference?

**Mr. Barbeau:** Well, again, whether I did — I did not do so on a personal basis. But was responsible for that, yes, in consultation with —

**Senator Tkachuk:** You would have approved it. You would have looked at them and said, "This is good"? Or again you would not have even looked at them?

**Mr. Barbeau:** Oh, I would have looked them at them for sure, yes.

**Senator Tkachuk:** You would have said, "These are fine"?

**Mr. Barbeau:** But your question was: Did I prepare them? Probably not. Did I approve them? Either I approved them or the Deputy Minister approved them. I'm not sure, you know, again, of how that process evolved at the time. We are always working in this context where there's a hierarchy of people.

**Senator Tkachuk:** Yes. In your role, then, your responsibility would be that you would try to satisfy yourself that the terms of reference would be upheld as to processes going on. Would you ever have phoned the guy and say, "How are things going," or what do you do?

**Mr. Barbeau:** I would, in terms of the ongoing process, I certainly would have an occasional telephone conversation with the leader of the team.

**Senator Tkachuk:** Mr. Lane?

**Mr. Barbeau:** Mr. Lane. To say, "Are we progressing well? Are we meeting the deadline?" That kind of information. I also, in my recollection, met once to meet with the team, as a team, simply to — in a way — sympathize with them and give them some moral support. Because these people were working extremely long hours, normally six days a week in the middle —

[Translation]

**Le sénateur Tkachuk:** Je vous demande seulement si vous les avez vus?

**M. Barbeau:** Non.

**Le sénateur Tkachuk:** Est-ce que Price Waterhouse aurait «piloté» les documents d'une façon ou d'une autre? Vous avez dit que Price Waterhouse s'occupait de la sécurité des documents produits, les demandes de proposition?

**M. Barbeau:** Je suis désolé. Encore une fois, je ne peux répondre à la question, parce que je ne le sais pas. Je ne sais pas exactement ce qu'ils faisaient.

**Le sénateur Tkachuk:** Quelles sont les directives que vous auriez données à M. Lane?

**M. Barbeau:** Des directives données à M. Lane?

**Le sénateur Tkachuk:** Oui. Lui auriez-vous adressé par écrit des directives quant à la façon de procéder?

**M. Barbeau:** Eh bien, l'équipe chargée de l'évaluation avait un mandat précis, qu'elle suivait?

**Le sénateur Tkachuk:** Un mandat?

**M. Barbeau:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Vous avez organisé les éléments de ce mandat?

**M. Barbeau:** Eh bien, encore une fois, si je l'ai fait, je ne l'ai pas fait personnellement. J'en étais responsable, toutefois, oui, en consultation avec ...

**Le sénateur Tkachuk:** Vous l'auriez approuvé. Vous l'auriez regardé et dit: «C'est bon», n'est-ce pas? Ou encore, vous n'y auriez même pas jeté un coup d'oeil?

**M. Barbeau:** Ah, j'y aurais certainement jeté un coup d'oeil, oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Vous auriez dit: «C'est parfait»?

**M. Barbeau:** Mais vous m'avez demandé si je les avais préparés? Ce n'est probablement pas le cas. Est-ce que je les ai approuvés? Soit que je les ai approuvés, soit que le sous-ministre les a approuvés. Je ne suis pas sûr, enfin, encore une fois, de la façon dont les choses se sont déroulées à ce moment-là. Nous travaillons toujours dans ce contexte, où il y a une hiérarchie.

**Le sénateur Tkachuk:** Oui. Votre rôle, donc, votre responsabilité serait de vous assurer que le mandat est respecté quant aux choses qui se déroulent. Avez-vous téléphoné au responsable à un moment donné pour lui dire: «Comment cela se passe-t-il»? Sinon, qu'avez-vous fait?

**M. Barbeau:** Quant à la démarche en cours, j'aurais certainement eu à l'occasion une conversation téléphonique avec le chef d'équipe.

**Le sénateur Tkachuk:** M. Lane?

**M. Barbeau:** M. Lane. Pour dire: «Les choses progressent-elles bien? Allons-nous respecter le délai?» Ce genre de renseignement. Si je ne m'abuse, j'ai aussi rencontré l'équipe une fois, tous les membres réunis, simplement pour, d'une certaine façon, leur témoigner ma sympathie et les encourager. Puisque ces gens travaillaient des heures extrêmement longues, habituellement six

[Text]

in the heat of summer, and most of them had foregone vacation and so on. So I did go once to meet with them to say, "Look, you seem to be doing great here. And let me just tell you that you have my support in what you're doing." That was the only direct contact I had with the team.

**Senator Tkachuk:** And this was all taking place in Ottawa here?

**Mr. Barbeau:** No, in Toronto.

**Senator Tkachuk:** In Toronto?

**Mr. Barbeau:** Yes.

**Senator Tkachuk:** So the evaluation team is working in Toronto. They were watched over or working with Price Waterhouse, who was in charge of security? What other security did you have? I ask this again, but I wasn't really quite sure. Did you —

**Mr. Barbeau:** In my recollection, sir, there was no other security. If you're talking about the documentation and so on, not that I know of.

**Senator Tkachuk:** You also mentioned that there was an audit group here involved, which was involved in Terminal 3? There was an audit group hired as well?

**Mr. Barbeau:** Yes, but it was not the audit group involved in Terminal 3.

**Senator Tkachuk:** No, no. There was no audit group in Terminal 3, is that correct?

**Mr. Barbeau:** That's what Mr. Warrick testified to this morning...

**Senator Tkachuk:** That's right.

**Mr. Barbeau:** ...if my memory serves me right. Yes.

**Senator Tkachuk:** So in this particular process, there was also an audit group overseeing the process?

**Mr. Barbeau:** Yes.

**Senator Tkachuk:** And what was their function?

**Mr. Barbeau:** Their function, if I remember the terms of reference well, were to essentially verify that, again, the terms of reference of the evaluation team had been respected and that the process essentially had been carried out according to all of the rules and so on.

**Senator Tkachuk:** And who were they?

**Mr. Barbeau:** They were the firm Raymond, Chabot, Martin, Paré out of Montreal.

**Senator Tkachuk:** Montreal?

**Mr. Barbeau:** Yes.

**Senator Tkachuk:** And what brought this on; whose idea was this?

**Mr. Barbeau:** Well, I don't know, sir, whose idea it was. Because again, here we're into — we're into ministerial

[Traduction]

jours par semaine au milieu, dans la chaleur de l'été, et que la plupart avaient renoncé à leurs vacances et ainsi de suite. J'ai donc été les rencontrer pour dire: «Écoutez, vous semblez accomplir un excellent travail ici. Laissez-moi simplement vous dire que je vous appuie.» C'est le seul contact direct que j'ai eu avec l'équipe.

**Le sénateur Tkachuk:** Et tout cela se passait ici, à Ottawa?

**M. Barbeau:** Non, à Toronto.

**Le sénateur Tkachuk:** À Toronto?

**M. Barbeau:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** L'équipe chargée de l'évaluation travaillait donc à Toronto. Elle travaillait de concert avec Price Waterhouse, qui était responsable de la sécurité, ou sous sa surveillance? Qu'y avait-il encore sur le plan de la sécurité? Je pose la question encore, mais je n'étais pas vraiment sûr. Avez-vous ...

**M. Barbeau:** Si je ne m'abuse, sénateur, il n'y avait pas d'autre sécurité. Si vous parlez de la documentation et ainsi de suite, pas que je sache.

**Le sénateur Tkachuk:** Vous avez aussi parlé d'un groupe de vérificateurs, dans le cas de l'aérogare 3? Est-ce qu'il y a un groupe de vérificateurs qui avait aussi été engagé?

**M. Barbeau:** Oui, mais ce n'est pas le groupe de vérificateurs qui a travaillé au dossier de l'aérogare 3.

**Le sénateur Tkachuk:** Non, non. Il n'y avait pas de groupe de vérificateurs dans le dossier de l'aérogare 3, n'est-ce pas?

**M. Barbeau:** C'est ce que M. Warwick a dit dans son témoignage ce matin...

**Le sénateur Tkachuk:** Exact.

**M. Barbeau:** ...si ma mémoire est bonne. Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Dans ce cas particulier, donc, il y avait aussi un groupe de vérificateurs qui supervisaient les choses?

**M. Barbeau:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Et quelle était sa fonction?

**M. Barbeau:** Sa fonction, si je me souviens bien du mandat, consistait essentiellement à vérifier, encore une fois, que l'équipe chargée de l'évaluation avait respecté le mandat et que la démarche avait essentiellement été menée en conformité avec toutes les règles et ainsi de suite.

**Le sénateur Tkachuk:** Et de qui s'agissait-il?

**M. Barbeau:** C'était la société Raymond, Chabot, Martin, Paré, de Montréal.

**Le sénateur Tkachuk:** De Montréal?

**M. Barbeau:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Et qui en était responsable, qui en a eu l'idée?

**M. Barbeau:** Eh bien, je ne sais pas, sénateur, qui a eu l'idée. Encore une fois, parce qu'il s'agit ici, il est question, peut-être,

[Texte]

confidences, possibly. All what I can say is we were — we were directed to hire this team to do this work.

**Senator Tkachuk:** So in the scheme of things, your direction would come from the deputy minister, who's the only two possible people outside of yourself; because on the hierarchy I think we've established that there would be the minister, the deputy minister then yourself. Either it would have to come from the minister or the deputy minister saying, "I will want an audit team in this process as well"?

**Mr. Barbeau:** Well, if we're talking about direction down to me.

**Senator Tkachuk:** Yes.

**Mr. Barbeau:** Yes, direction down to me can only come — if it is direction — can only come through the deputy minister essentially.

**Senator Tkachuk:** So if this audit team would have hired, then, he would have given you the direction to hire this — or she?

**Mr. Barbeau:** She would have given the direction to —

**Senator Tkachuk:** And did she?

**Mr. Barbeau:** Yes.

**Senator Tkachuk:** She did?

**Mr. Barbeau:** Yes, evidently since we carried it out, yes.

**Senator Tkachuk:** And you have no idea what — well I'll ask her, I suppose.

**Mr. Barbeau:** Well, yes. I mean, it's not that I have no idea again. We're getting into who told who to do what and that's not in my realm of possibilities.

**Senator Tkachuk:** Okay. So now we have Price Waterhouse, we have an evaluation group ensconced away, we have yourself, we have an audit team, all overseeing this whole process of evaluating these documents?

**Mr. Barbeau:** Not in evaluating the documents, no.

**Senator Tkachuk:** In the management team: you — there's the audit team; there's the —

**Mr. Barbeau:** No. The only people who are evaluating the documents are the evaluation team.

**Senator Tkachuk:** Yes.

**Mr. Barbeau:** Yes.

**Senator Tkachuk:** I understand that. But they're being supervised. There's Price Waterhouse involved, there's an audit team that's auditing the process, and then you're the manager in charge?

**Mr. Barbeau:** Yes. Again, I'm sorry, we're being possibly a little bit semantic here. But the reporting responsibilities, to make them clearer, were that the audit team — the evaluation team, I'm sorry, — reported to me. The people who were doing work, that is the Price Waterhouse firm, and the audit team on

[Translation]

d'échanges confidentiels avec le ministre. Et tout ce que je peux dire, c'est que nous avons ... nous avons eu pour directive d'engager cette équipe.

**Le sénateur Tkachuk:** Selon l'ordre des choses qui est établi, vos instructions doivent donc provenir du sous-ministre, les deux seules personnes possibles, à part vous-même, dans la hiérarchie, je crois, sont le sous-ministre et le ministre. Il y a le ministre, le sous-ministre et vous-même. Il faudrait donc que le ministre ou le sous-ministre ait dit: «Je veux qu'il y ait aussi une équipe de vérificateurs», n'est-ce pas?

**M. Barbeau:** Eh bien, si on parle des instructions qui peuvent être données.

**Le sénateur Tkachuk:** Oui.

**M. Barbeau:** Oui, les instructions qui me sont données «d'en haut» (s'il s'agit d'instructions) peuvent seulement provenir du sous-ministre, essentiellement.

**Le sénateur Tkachuk:** Si cette équipe de vérificateurs a donc été engagée, à ce moment-là, c'est qu'il vous aurait donné pour instruction de le faire, qu'elle l'aurait fait?

**M. Barbeau:** Elle m'aurait donné pour instruction de ...

**Le sénateur Tkachuk:** Et l'a-t-elle fait?

**M. Barbeau:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Elle l'a fait?

**M. Barbeau:** Oui, de toute évidence, puisque nous avons mis cela à exécution, oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Et vous n'avez pas la moindre idée ... eh bien, je vais lui demander, je suppose.

**M. Barbeau:** Eh bien, oui. Enfin, ce n'est pas que je n'en ai aucune idée, encore une fois. Il est question ici de qui a dit quoi faire à qui d'autre, chose que je ne saurais dire.

**Le sénateur Tkachuk:** D'accord. Il y donc Price Waterhouse, il y a le groupe d'évaluateurs réunis en secret, il y a vous-même, il y a l'équipe de vérificateurs ... tout ce beau monde étant chargé de veiller au processus d'évaluation de ces documents?

**M. Barbeau:** Non, pas d'évaluer les documents.

**Le sénateur Tkachuk:** Dans l'équipe de gestionnaires: vous ... il y a l'équipe de vérificateurs. Il y a ...

**M. Barbeau:** Non. Les seuls gens qui évaluent les documents font partie de l'équipe d'évaluateurs.

**Le sénateur Tkachuk:** Oui.

**M. Barbeau:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Je comprends. Mais on les supervise. Il y a Price Waterhouse qui est là, une équipe de vérificateurs qui se penche sur le processus, puis il y a vous-même, qui êtes le gestionnaire responsable, n'est-ce pas?

**M. Barbeau:** Oui. Je m'excuse, encore une fois, nous faisons peut-être un peu trop de sémantique ici. La hiérarchie, pour être plus précis, s'établissait comme suit: il y avait l'équipe de vérificateurs (l'équipe d'évaluateurs, pardon) qui m'était comptable à moi. Ceux qui faisaient le travail, c'est-à-dire les gens de



[Text]

top of that are not supervising anything, they are doing their own work according to the terms of reference, all right.

**Senator Tkachuk:** I'm just trying to establish who's responsible.

**Mr. Barbeau:** Yes.

**Senator Tkachuk:** And I've got Mr. Lloyd [sic], then I've got you and I've got the deputy minister?

**Mr. Barbeau:** Mr. Lane.

**Senator Tkachuk:** Mr. Lane, right. Sorry. And then I've the deputy minister and the minister?

**Mr. Barbeau:** Yes.

**Senator Tkachuk:** That's sort of the hierarchy of it all?

**Mr. Barbeau:** Yes, that is the hierarchy.

**Senator Tkachuk:** Now, when the group finishes the evaluation, what happens?

**Mr. Barbeau:** When the group finished the evaluation they submitted a report, an evaluation report back to the department, that is essentially back to me in the hierarchy, which I then passed up the hierarchy.

**Senator Tkachuk:** What happened to that report that you received?

**Mr. Barbeau:** Well, the report for a period of time remained — remained in lock-up. Because, as I pointed out before, the audit group, Raymond, Chabot, Martin, Paré — R.C.M.P., I always have to remember this — had not yet finished their work. And they didn't finish their work until some time late in October, that is they not did not come forward with a report to the department until some time in late October.

**Senator Tkachuk:** September, October sometime?

**Mr. Barbeau:** I think again they produced their report, or the report was made available, in October if my memory serves me correctly.

**Senator Tkachuk:** Now what happens?

**Mr. Barbeau:** It became a question of when an announcement would be made on — Well, it became a question of whether the recommendations of the evaluation team would be accepted and whether and when an announcement would be made.

**Senator Tkachuk:** So the evaluation team makes the report; it goes to you; you send it around. What's Treasury Board's role in all this?

**Mr. Barbeau:** I did not send it around, I'm sorry. This was kept ultra-confidential...

**Senator Tkachuk:** Okay.

**Mr. Barbeau:** ...in lock-up. I know there were three copies of the report. I'm not quite sure now if I sent them up the hierarchy completely or not. I certainly did not send them around, as it were. This was highly confidential information.

[Traduction]

Price Waterhouse, et l'équipe de vérificateurs, en plus, ne supervisaient pas quoi que ce soit. Ils faisaient leur travail en fonction du mandat établi. Voilà.

**Le sénateur Tkachuk:** J'essaie simplement d'établir qui est le responsable.

**M. Barbeau:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Je vois donc qu'il y a M. Lloyd [sic], puis vous-même et le sous-ministre?

**M. Barbeau:** M. Lane.

**Le sénateur Tkachuk:** M. Lane, exact. Je m'excuse. Puis, il y a le sous-ministre et le ministre?

**M. Barbeau:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** C'est comme cela que les choses se présentaient, sur le plan hiérarchique?

**M. Barbeau:** Oui, c'était là la hiérarchie.

**Le sénateur Tkachuk:** Bon, une fois que le groupe termine son évaluation, qu'est-ce qui se passe?

**M. Barbeau:** Quand le groupe termine son évaluation, il présente un rapport, un rapport d'évaluation qu'il remet au ministère, c'est-à-dire, en fin de compte, à moi, dans la hiérarchie, puis moi je faisais remonter l'évaluation dans la hiérarchie.

**Le sénateur Tkachuk:** Qu'est-il arrivé au rapport que vous avez reçu?

**M. Barbeau:** Eh bien, pendant un certain temps, le rapport est resté, il est resté sous clé. Puisque, comme je l'ai dit plus tôt, l'équipe de vérificateurs, Raymond, Chabot, Martin, Paré, «RCMP», il faut toujours que je m'en rappelle, n'avait pas fini son travail. Et elle n'a fini son travail que vers la fin du mois d'octobre, c'est-à-dire qu'elle n'a pas remis de rapport au ministère avant la fin d'octobre.

**Le sénateur Tkachuk:** En septembre ou en octobre, à un moment donné?

**M. Barbeau:** Encore une fois, je pense qu'elle a produit son rapport ou que le rapport a été mis à notre disposition en octobre, si je ne m'abuse.

**Le sénateur Tkachuk:** Et alors, qu'est-ce qui s'est passé?

**M. Barbeau:** Il restait à déterminer à quel moment faire une annonce ... eh bien, il fallait déterminer si les recommandations de l'équipe d'évaluateurs devaient être acceptées et si une annonce devait être faite. Le cas échéant, à quel moment.

**Le sénateur Tkachuk:** L'équipe d'évaluateurs présente donc son rapport. Le rapport vous parvient et vous le faites circuler. Quel est le rôle du Conseil du Trésor dans tout cela?

**M. Barbeau:** Je m'excuse, mais je ne l'ai pas fait circuler. C'était un document ultra-confidentiel...

**Le sénateur Tkachuk:** D'accord.

**M. Barbeau:** ... il était sous clé. Je sais qu'il y avait trois exemplaires du rapport. Aujourd'hui, je ne suis pas sûr de l'avoir fait parvenir au sommet de la hiérarchie. Je ne l'ai certainement pas fait circuler. Il renfermait des renseignements extrêmement confidentiels.

[Texte]

**Senator Tkachuk:** What's the Treasury Board's role now, how does that fit in? What happens now?

**Mr. Clayton:** Again, senators, I mentioned I have difficulty because of confidences talking about the specific case, but I'll talk generally how a project happens.

**Senator Tkachuk:** That would be very good.

**Mr. Clayton:** Essentially what has been described as the process between what I call preliminary project approval, the first stage when the Treasury Board would see such a project, and effective project approval. Some stage after the process that's been described — I don't know about "project" — then the minister, the initiating minister, the Minister of Transport would submit to his Treasury Board colleagues for approval what we call "effective project approval", which would discuss the results of the R.F.P. process; would describe, not in enormous detail, but would describe the evaluation process that had been carried out — that is the controls that were within it; would describe the results of that evaluation, and obviously would have the minister's recommendation as to what should be done. And also, I note, talk about many other management issues that are outside the process. For example, could talk about implications on government personnel because there could be issues related to personnel policy, project management authority.

That submission from the Minister would come to the Treasury Board Secretariat, or to the Treasury Board — to the office, and then an analysis would be done of that particular submission by staff in the Treasury Board Secretariat. Our staff would deal closely, as part of this, with Transport Canada staff throughout that particular process. That ends up with a normal process, a submission that actually goes — an actual analysis actually goes to the Treasury Board ministers, themselves, of the Secretariat as to action they may wish to take on the request.

**Senator Tkachuk:** Is that what happened, Mr. Barbeau?

**Mr. Barbeau:** Well, again, I am not at liberty to give details as to how the minister and the board and anybody else was involved.

**Senator Tkachuk:** But you have a bureaucratic function to follow here. So now you have the report. You have the evaluation report. Do you have any other comments on this? Mr. Lloyd ... Mr. Lane would have a report? Would you have a report?

**Mr. Barbeau:** No.

**Senator Tkachuk:** This document, then, like does it fit in anything? This document, when it goes to Treasury Board, does it fit in anything, does it go into an envelope?

**Mr. Barbeau:** Well, no. Again, speaking generally, as Mr. Clayton was saying, what there would be is a discussion at

[Translation]

**Le sénateur Tkachuk:** Quel est maintenant le rôle du Conseil du Trésor, où entre-t-il en jeu? Qu'est-ce qui se passe maintenant?

**M. Clayton:** Encore une fois, sénateurs, échanges confidentiels obligent, j'ai de la difficulté à parler de ce cas particulier, mais je vais parler de la façon dont un projet se déroule, en règle générale.

**Le sénateur Tkachuk:** Ce serait excellent.

**M. Clayton:** Essentiellement, on a fait la différence entre ce que j'appelle l'approbation préliminaire d'un projet, la première étape où le Conseil du Trésor prend connaissance d'un tel projet, et l'approbation définitive du projet. À une étape quelconque, après le processus qui a été décrit (je ne sais pas si on peut parler de «projet»), le ministre, le ministre à l'origine de la demande, le ministre des Transports soumettrait pour approbation à ses collègues du Conseil du Trésor ce que nous appelons une «approbation définitive du projet», où il serait question des résultats de la demande de proposition. On décrirait, pas forcément dans le détail, mais on décrirait le processus d'évaluation qui a été suivi, c'est-à-dire les contrôles qui l'ont marqué. On décrirait les résultats de l'évaluation et, évidemment, la recommandation du ministre quant à la mesure à prendre. De même, il y a de nombreuses autres questions de gestion qui sont extérieures au processus. Par exemple, les conséquences du projet pour le personnel du gouvernement pourraient représenter un enjeu en ce qui concerne la politique visant le personnel, le pouvoir de gérer des projets.

La présentation du ministre parviendrait au Secrétariat du Conseil du Trésor ou au Conseil du Trésor, au bureau, puis le personnel du Secrétariat du Conseil du Trésor analyserait la présentation en question. Tout au long de cette démarche particulière, notre personnel travaillerait en étroite collaboration avec celui de Transports Canada. Voilà le cours normal des choses, une présentation qui, en fait ... le Secrétariat adresse, en réalité, une analyse aux ministres qui forment le Conseil du Trésor, quant à la mesure qu'ils souhaiteront peut-être prendre à ce sujet.

**Le sénateur Tkachuk:** Est-ce bien ce qui s'est passé, monsieur Barbeau?

**M. Barbeau:** Eh bien, encore une fois, je ne suis pas libre de donner des détails quant au rôle qu'ont pu jouer le ministre et le Conseil du Trésor, ou qui que ce soit d'autre.

**Le sénateur Tkachuk:** Mais il y a une fonction bureaucratique que vous devez exercer ici. Maintenant, vous avez le rapport. Vous avez le rapport d'évaluation entre les mains. Avez-vous d'autres observations à formuler à ce sujet? M. Lloyd ... M. Lane aurait-il un rapport? Auriez-vous un rapport?

**M. Barbeau:** Non.

**Le sénateur Tkachuk:** À ce moment-là, ce document s'insère-t-il dans quelque chose? Ce document, quand il est adressé au Conseil du Trésor, s'insère-t-il dans quelque chose, s'insère-t-il dans une enveloppe?

**M. Barbeau:** Eh bien, non. Encore une fois, de façon générale, comme M. Clayton le disait, il y a une discussion du côté officiel,

[Text]

the official side, eventual Treasury Board approval of a Treasury Board submission. But again, sir, you're placing me in a position where you're almost...

**Senator Tkachuk:** No.

**Mr. Barbeau:** ...almost forcing me to talk about a processes which I'm feeling relatively uncomfortable about —

**Senator Tkachuk:** No, I'm not. I'm asking you if it goes into an envelope of some kind?

**Mr. Barbeau:** No. It would be transformed. I mean the —

**Senator Tkachuk:** "Transformed"?

**Mr. Barbeau:** I'm sorry. Hang on for a minute and let me finish my sentence.

**Senator Tkachuk:** Yes.

**Mr. Barbeau:** What would happen was, would be that a Treasury Board submission would be written up...

**Senator Tkachuk:** Yes. Very good.

**Mr. Barbeau:** ...using the essence of what has to be decided.

**Senator Tkachuk:** So Mr. Lane writes a report; he gets an evaluation document. Does he sign it off? Does he say, "I agree with this document?"

**Mr. Barbeau:** He signed it off as the leader of the — and as did all the members of the evaluation team.

**Senator Tkachuk:** Very good. So they all sign it, right down to the — all of them signed it saying, "This is what we agree to." ...

**Mr. Barbeau:** Yes.

**Senator Tkachuk:** "...We agree to this report." Then it goes to you. Do you sign it?

**Mr. Barbeau:** No.

**Senator Tkachuk:** So now let me get this straight. You're in charge. You take this document, you get, it's all signed off; you put it in an envelope, it goes somewhere. Is there a docket that anybody signs that all this stuff goes into?

**Mr. Barbeau:** No, I didn't say it went in an envelope and it went somewhere.

**Senator Tkachuk:** Well. What happens to it?

**Mr. Barbeau:** Well, as I told you, it was originally put in lock-up in a safe...

**Senator Tkachuk:** Yes.

**Mr. Barbeau:** ...because it was highly sensitive, confidential —

**Senator Tkachuk:** I'm trying to get it out of the safe, Mr. Barbeau.

**Mr. Barbeau:** Pardon me?

**Senator Tkachuk:** I'm trying to get it out of the safe.

[Traduction]

le Conseil du Trésor finit par approuver ou non la présentation. Mais, encore une fois, sénateur, vous me forcez presque...

**Le sénateur Tkachuk:** Non.

**M. Barbeau:** ... vous me forcez presque de parler de démarches qui me mettent un peu mal à l'aise ...

**Le sénateur Tkachuk:** Non, pas du tout. Je vous demande si le document s'insère dans une enveloppe quelconque?

**M. Barbeau:** Non. Il serait transformé. Je veux dire que ...

**Le sénateur Tkachuk:** «Transformé»?

**M. Barbeau:** Je m'excuse. Je vous demanderais de patienter un instant et de me laisser finir ma phrase.

**Le sénateur Tkachuk:** Oui.

**M. Barbeau:** À ce moment-là, on rédigerait une présentation au Conseil du Trésor...

**Le sénateur Tkachuk:** Oui. Très bien.

**M. Barbeau:** ... en utilisant l'essentiel de ce qui doit se décider.

**Le sénateur Tkachuk:** M. Lane rédige donc un rapport. Il obtient un document d'évaluation. Est-ce qu'il le signe? Dit-il: «Je suis d'accord avec ce document»?

**M. Barbeau:** Il le signe en tant que chef de ... comme tous les autres membres de l'équipe d'évaluateurs.

**Le sénateur Tkachuk:** Très bien. Ils le signent donc tous, jusqu'au dernier ... ils le signent tous en affirmant: «C'est ce que nous avons déterminé ensemble.»

**M. Barbeau:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** «... Nous sommes d'accord avec ce rapport.» Puis le rapport vous parvient. Est-ce que vous le signez?

**M. Barbeau:** Non.

**Le sénateur Tkachuk:** Permettez-moi de tirer les choses au clair. Vous êtes responsable du dossier. Vous prenez ce document, que l'on vous fait parvenir, que tout le monde a signé. Vous l'insérez dans une enveloppe pour qu'il parvienne quelque part. Est-ce qu'il existe un registre que tout le monde signe, où tout cela est inscrit?

**M. Barbeau:** Non, je n'ai pas dit que le document était inséré dans une enveloppe pour être acheminé quelque part.

**Le sénateur Tkachuk:** Eh bien. Qu'est-ce qui lui arrive?

**M. Barbeau:** Eh bien, comme je vous l'ai dit, il a été mis sous clé au départ, dans un coffre-fort...

**Le sénateur Tkachuk:** Oui.

**M. Barbeau:** ... parce qu'il renfermait des renseignements confidentiels, extrêmement délicats ...

**Le sénateur Tkachuk:** J'essaie de l'extirper du coffre-fort, monsieur Barbeau.

**M. Barbeau:** Pardon?

**Le sénateur Tkachuk:** J'essaie de l'extirper du coffre-fort.



[Texte]

**Mr. Barbeau:** Well, it was then used, of course in — Mr. Chairman, I would ask for two minutes; I really want to confer with a couple of colleagues at this point, please? This will not be long.

I apologize for the slight delay.

**Senator Tkachuk:** No problem.

**Mr. Barbeau:** It's, of course, you must understand that I am, of course, under a double oath, my oath as a public servant, my oath here. I'm under constraints in terms of talking about cabinet confidences and so on, and I become a little bit edgy sometimes. So again my apologies. To try to answer your question, sir, and I'm certainly not trying to resist; I'm trying to cut those fine lines.

In the normal course of events, when you have a documentation, whether it's a report for an evaluation from an evaluation committee, or whatever, as public servants we use that documentation to write up a Treasury Board submission which then goes to the Treasury Board. In my knowledge we do not send the documentation itself; we write up a submission. Ministers want to see a formal Treasury Board submission written up in both languages and according to a format which is very, very precise. That is the normal course of events and the way we treat this kind of thing as it...

**Senator Tkachuk:** I understand.

**Mr. Barbeau:** ...as it progresses up for decision.

**Senator Tkachuk:** So you take this document and you do up a Treasury Board submission?

**Mr. Barbeau:** Yes.

**Senator Tkachuk:** Now this Treasury Board submission, is it signed off?

**Mr. Barbeau:** Treasury Board submissions are always signed off.

**Senator Tkachuk:** By whom?

**Mr. Barbeau:** By the minister.

**Senator Tkachuk:** Are they signed off by you, too, in this particular one?

**Mr. Barbeau:** Usually there's — what would happen —

**Senator Tkachuk:** In this particular one did you sign this off?

**Mr. Barbeau:** I'm answering your question, sir. Normally I would sign off a transmittal note to a minister. Every time I send up a Treasury Board submission, I sign a transmittal note to the minister. But the actual submission is signed by the minister.

**Senator Tkachuk:** What is the transmittal note: is it memo? Is it a docket? What is a transmittal note?

[Translation]

**M. Barbeau:** Eh bien, on l'a alors utilisé, bien sûr; monsieur le président, j'aimerais faire une pause pendant deux minutes, je vous en prie. Je voudrais consulter quelques-uns de mes collègues à ce sujet. Ce ne sera pas long.

Je m'excuse de ce petit retard.

**Le sénateur Tkachuk:** Il n'y a pas de quoi.

**M. Barbeau:** Bien sûr, vous devez comprendre que j'ai prêté deux serments, bien sûr, mon serment en tant que fonctionnaire et mon serment en tant que témoin, ici. Je parle sous le coup de certaines contraintes quand il est question de renseignements confidentiels au Cabinet et ainsi de suite et il peut arriver que je sois un peu «sur les nerfs». Encore une fois, toutes mes excuses. Pour essayer de répondre à votre question, sénateur, je n'essaie certainement pas de résister. J'essaie de faire la part des choses dans tout cela.

Dans le cours normal des choses, quand il est question de documentation, qu'il s'agisse d'un rapport d'évaluation remis par un comité d'évaluation ou de quoi que ce soit d'autre, à titre de fonctionnaires, nous utilisons la documentation pour rédiger une présentation qui est alors transmise au Conseil du Trésor. À ma connaissance, nous n'avons pas envoyé la documentation elle-même. Nous avons rédigé une présentation. Les ministres tiennent à voir une présentation au Conseil du Trésor rédigée dans les formes, dans les deux langues, selon une présentation qui est très, très précise. Voilà le cours normal des choses, la façon dont nous traitons ce genre de choses...

**Le sénateur Tkachuk:** Je comprends.

**M. Barbeau:** ... au fur et à mesure qu'elles évoluent en vue d'une décision.

**Le sénateur Tkachuk:** Vous prenez donc ce document et vous rédigez une présentation à l'intention du Conseil du Trésor?

**M. Barbeau:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Et cette présentation du Conseil du Trésor, est-elle signée?

**M. Barbeau:** Les présentations au Conseil du Trésor sont toujours signées.

**Le sénateur Tkachuk:** Par qui?

**M. Barbeau:** Par le ministre.

**Le sénateur Tkachuk:** Les signez-vous vous-même, et qu'est-il arrivé dans ce cas particulier?

**M. Barbeau:** Habituellement, il y a ... ce qui arrive ...

**Le sénateur Tkachuk:** Dans ce cas particulier, avez-vous signé le document?

**M. Barbeau:** Je réponds à votre question, sénateur. Habituellement, je signe une note d'envoi à l'intention du ministre. Chaque fois que je fais parvenir une présentation au Conseil du Trésor, je signe une note d'envoi à l'intention du ministre. Mais la présentation elle-même est signée par le ministre.

**Le sénateur Tkachuk:** Qu'est-ce qu'une note d'envoi. Une note de service? Un bordereau? Qu'est-ce qu'une note d'envoi?

[Text]

**Mr. Barbeau:** It's usually a short memo, sometimes with explanations, or most of the times with explanations.

**Senator Tkachuk:** Saying, "I recommend this Treasury Board submission"?

**Mr. Barbeau:** It does not necessarily say that I recommend - and again, I'm speaking here on the general plane here. It does not necessarily say that I recommend. But normally it will simply say, "I'm sending this up for your signature, sir." We have consulted with sir or madam. We have consulted with officials, so on. This is the state that this is in at this particular time.

**Senator Tkachuk:** Now, Mr. Barbeau, I'm going to ask this question again because I'm getting a little frustrated here.

You're in charge, this has been established. You receive the report from your head evaluation person, who you recommended and who got engaged, and he had an evaluation group. They submit a document. You look at this document. You then prepare a Treasury Board memo to go to Treasury Board or to go to minister. What happens here? Do you sign it off? If you have a problem with it, what do you do?

**Mr. Barbeau:** No. Again, in the normal course of the way that we work as public servants in —

**Senator Tkachuk:** No, I want to know in this particular case?

**Mr. Barbeau:** Well, I can't tell you, sir, in this particular case.

**Senator Tkachuk:** Why not?

**Mr. Barbeau:** I'm sorry. That becomes confidential information that I can't reveal. I can't tell you what I may or may not have done in this particular case, or what the minister or what the Treasury Board or the cabinet did in this particular case. I would ask that you ask those questions to the minister.

**Senator Tkachuk:** Let me ask this another way. If you had a problem with a document that you were being forced to agree to, you would resign would you not — especially something so large?

**Mr. Barbeau:** If I had a problem with a document as it was going up. Normally would there would be discussions within the department. Again, I'm speaking on the general plane. And if the decision was made to send a Treasury Board submission and the way it was written up, it would be sent.

**Senator Tkachuk:** Okay. Did you agree with Mr. Lane's evaluation?

**Mr. Barbeau:** Well, this is not, again, a question of whether I agreed with it or not. The evaluation had been done, I repeat again, by an independent team.

**Senator Tkachuk:** Right.

[Traduction]

**M. Barbeau:** Il s'agit habituellement d'une courte note de service, qui comprend parfois des explications, qui comprend des explications la plupart du temps.

**Le sénateur Tkachuk:** Et disant: «Je recommande cette présentation au Conseil du Trésor»?

**M. Barbeau:** Elle ne dit pas forcément que je recommande ... encore une fois, je parle de la façon dont les choses se déroulent en général. Je n'y dis pas nécessairement que je la recommande. Habituellement, j'y dis simplement: «Je vous envoie ce document pour signature, monsieur le ministre.» Nous avons consulté monsieur ou madame. Nous avons consulté les autorités compétentes et ainsi de suite. Voici où les choses se trouvent à ce moment particulier.

**Le sénateur Tkachuk:** Bon, monsieur Barbeau, je vais vous poser la question à nouveau, parce que je commence à être un peu frustré.

Vous êtes le responsable du dossier, cela a été établi. Vous recevez le rapport des mains de la personne chargée de l'évaluation, que vous avez recommandée et engagée, et cette dernière était à la tête d'un groupe d'évaluateurs. Le groupe présente un document. Vous étudiez ce document. Puis, vous préparez une note à l'intention du Conseil du Trésor ou du ministre. Que se passe-t-il alors? Apposez-vous votre signature? Si la chose vous pose des difficultés, que faites-vous?

**M. Barbeau:** Non. Encore une fois selon notre façon habituelle de procéder en tant que fonctionnaires ...

**Le sénateur Tkachuk:** Non, je veux savoir ce qui se passe dans ce cas particulier.

**M. Barbeau:** Eh bien, je ne peux vous parler de ce cas particulier, sénateur.

**Le sénateur Tkachuk:** Pourquoi pas?

**M. Barbeau:** Je suis désolé. Il s'agit alors de renseignements confidentiels que je ne peux révéler. Je ne peux vous dire ce que j'ai fait ou ce que je n'ai pas fait dans ce cas particulier, ou encore ce que le ministre, le Conseil du Trésor ou le Cabinet ont fait dans ce cas particulier. Je vous prie de poser ces questions au ministre.

**Le sénateur Tkachuk:** Laissez-moi m'y prendre d'une autre façon. Si le document vous posait certaines difficultés, mais que vous étiez forcé d'y donner votre consentement, démissionneriez-vous ... surtout dans le cas d'un projet de si grande envergure?

**M. Barbeau:** Si le document qui suit la chaîne ascendante me posait des difficultés? Habituellement, il y aurait des discussions au sein du ministère. Encore une fois, je parle de façon générale. Si on prenait la décision d'envoyer la présentation au Conseil du Trésor telle qu'elle, elle y serait envoyée.

**Le sénateur Tkachuk:** D'accord. Étiez-vous d'accord avec l'évaluation de M. Lane?

**M. Barbeau:** Eh bien, encore une fois, il ne s'agit pas de savoir si je suis d'accord ou non. L'évaluation avait été faite, je le réitère, par une équipe indépendante.

**Le sénateur Tkachuk:** D'accord.

[Texte]

**Mr. Barbeau:** My job was to make sure that the process had been well followed.

**Senator Tkachuk:** And you were satisfied with that?

**Mr. Barbeau:** I could not agree or disagree with the results.

**Senator Tkachuk:** You were satisfied with that?

**Mr. Barbeau:** Yes, I was.

**Senator Tkachuk:** Well, let me go one more time. The document then goes to Treasury Board. The Treasury Board document is made up to go to Treasury Board, right?

**Mr. Barbeau:** A Treasury Board submission, in the normal course of events, is written up using the documentation that is at hand.

**Senator Tkachuk:** That's correct.

**Mr. Barbeau:** Yes.

**Senator Tkachuk:** Now, does anybody sign off on this document? I just want to know who the people would normally sign off on this document? Anyone of you two could tell me. Someone must sign off.

**Mr. Barbeau:** Are you talking about the Treasury Board submission?

**Senator Tkachuk:** Yes.

**Mr. Barbeau:** The minister signs the Treasury Board submission.

**Senator Tkachuk:** Does anybody else sign it?

**Mr. Barbeau:** No.

**Senator Tkachuk:** The deputy doesn't sign it?

**Mr. Barbeau:** No. The deputy signs — The normal process is, as the note goes up to the minister...

**Senator Tkachuk:** Yes.

**Mr. Barbeau:** ...I, as the responsible officer, sign on one part of the note, the deputy minister signs on the other part of the transmittal note to the deputy minister.

**Senator Tkachuk:** That's what I'm getting —

**Mr. Barbeau:** And this is normal process, sir...

**Senator Tkachuk:** Yes.

**Mr. Barbeau:** ...for anything that goes up to the minister, Treasury Board submissions or anything else.

**Senator Tkachuk:** Okay. Now, I take it that we wouldn't be able to get this Treasury Board document?

**Mr. Clayton:** They are considered confidential — equivalent to a cabinet document within the confidence of the Queen's Privy Council.

[Translation]

**M. Barbeau:** Mon travail consistait à m'assurer que la démarche avait bien été respectée.

**Le sénateur Tkachuk:** Et vous en étiez convaincu?

**M. Barbeau:** Je ne saurais être en accord ou en désaccord avec les résultats.

**Le sénateur Tkachuk:** Vous en étiez convaincu?

**M. Barbeau:** Oui, je l'étais.

**Le sénateur Tkachuk:** Eh bien, je vais y aller encore une fois. Le document est alors envoyé au Conseil du Trésor. La présentation au Conseil du Trésor est préparée à l'intention du Conseil du Trésor, n'est-ce pas?

**M. Barbeau:** Une présentation au Conseil du Trésor, dans le cours normal des choses, est rédigée à partir de la documentation que l'on a à sa disposition.

**Le sénateur Tkachuk:** Tout à fait.

**M. Barbeau:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Bon, y a-t-il quelqu'un qui signe ce document? Je veux simplement savoir qui signerait le document en temps normal? N'importe lequel d'entre vous pourrait me le dire. Il doit y avoir quelqu'un qui signe.

**M. Barbeau:** Parlez-vous de la présentation au Conseil du Trésor?

**Le sénateur Tkachuk:** Oui.

**M. Barbeau:** Le ministre signe la présentation au Conseil du Trésor.

**Le sénateur Tkachuk:** Est-ce qu'il y a quelqu'un d'autre qui la signe?

**M. Barbeau:** Non.

**Le sénateur Tkachuk:** Le sous-ministre ne la signe pas?

**M. Barbeau:** Non. Le sous-ministre signe ... De la façon dont les choses se déroulent actuellement, c'est que la note parvient au ministre...

**Le sénateur Tkachuk:** Oui.

**M. Barbeau:** ... En tant que responsable, je signe la note à un endroit. Le sous-ministre signe aussi la note d'envoi à l'intention du sous-ministre.

**Le sénateur Tkachuk:** C'est là où je veux en ...

**M. Barbeau:** C'est le cours normal des choses, sénateur...

**Le sénateur Tkachuk:** Oui.

**M. Barbeau:** ... pour tout ce qui est destiné au ministre, qu'il s'agisse d'une présentation au Conseil du Trésor ou d'autres choses.

**Le sénateur Tkachuk:** D'accord. Maintenant, j'imagine que ne nous pourrions mettre la main sur ce document du Conseil du Trésor?

**M. Clayton:** Ces documents sont considérés comme confidentiels, comme l'équivalent d'un document du Cabinet qui correspond à un renseignement confidentiel du Conseil privé de la Reine.



[Text]

**Senator Tkachuk:** Okay, I was led to believe that there's a sort of a security process that goes through with this document, that when you receive it, it just comes from the minister and it comes to Treasury Board. And normally would other people sign off on the thing as well; the deputy would sign it, there's that little memo that he signs and then he would go out — in this particular case he would sign it?

**Mr. Clayton:** The only document in which the Treasury Board Secretariat would receive would be a submission signed by the minister, initiating minister; there are no other signatures on it.

**Mr. Barbeau:** If I may clear that up. The transmittal note that I'm talking about would not go to Treasury Board. That's the transmittal note for purposes of inside the Department of Transport...

**Senator Tkachuk:** Okay.

**Mr. Barbeau:** ...Or any other department, I would expect.

**Senator Tkachuk:** Right. Now, I just want to sum up a couple of points here. Because I want to be very clear about this because this is a very important part of the process here. You know, you've heard all the allegations and all of this stuff that may have taken place that caused this thing to — But you were in charge of this thing.

Then Treasury Board, what happens in Treasury Board now?

**Mr. Clayton:** When submissions are received by Treasury Board Secretariat, through central office and records them...

**Senator Tkachuk:** Yes.

**Mr. Clayton:** ...They are then distributed to the appropriate organization, bureau, whatever, that would deal with that particular type of submission. As noted, this technically is a land lease type submission. That submission is then, as I noted, analyzed by the Treasury Board Secretariat staff. The issues related to it we make then produce what is called a praecipe, which is essentially our analysis of it for Treasury Board Ministers. It would eventually get on a Treasury Board meeting agenda with usually the submission and the analysis as part of the documents Ministers receive.

**Senator Tkachuk:** Okay. Then Treasury Board would at some time approve this document, and in this particular —

**Mr. Clayton:** In order for any project to proceed, Treasury Board — like these types of projects, the Treasury Board requires to approve various — approvals are needed and various elements, yes.

**Senator Tkachuk:** Now, you then would have initiated this process. The Treasury Board would have received the document at some time. The document would then have been approved by Treasury Board and the announcement would be made as to who is the winning proposal?

[Traduction]

**Le sénateur Tkachuk:** D'accord. On m'a fait croire que ce document fait l'objet de certaines mesures de sécurité, qu'au moment où vous le recevez, il arrive du ministre, il parvient au Conseil du Trésor... En temps normal, est-ce qu'il y aurait d'autres gens qui signeraient aussi? Le sous-ministre signe-t-il le document? Il y a la petite note qu'il signe, puis il irait ... dans ce cas particulier, a-t-il signé?

**M. Clayton:** Le seul document qui parviendrait au Secrétariat du Conseil du Trésor serait une présentation signée par le ministre, le ministre à son origine. Le document ne porterait aucune autre signature.

**M. Barbeau:** Permettez-moi de tirer cela au clair. La note d'envoi dont je parle n'irait pas au Conseil du Trésor. C'est la note d'envoi qui sert à l'intérieur du ministère des Transports...

**Le sénateur Tkachuk:** D'accord.

**M. Barbeau:** ... Ou de tout autre ministère, j'imagine.

**Le sénateur Tkachuk:** D'accord. Maintenant, je tiens simplement à résumer quelques points. Je tiens à ce que cela soit très clair, car il s'agit d'un élément très important de la démarche. Vous connaissez, vous avez entendu toutes les allégations quand à ce qui s'est peut-être déroulé, ce qui a causé cela ... mais vous étiez responsable du dossier...

Et le Conseil du Trésor? Qu'arrive-t-il maintenant au Conseil du Trésor?

**M. Clayton:** Quand les présentations parviennent au Secrétariat du Conseil du Trésor, que le bureau central les consigne...

**Le sénateur Tkachuk:** Oui.

**M. Clayton:** ... Les documents sont souvent remis au service approprié, au bureau approprié, celui qui traite du genre de présentation dont il est question. Comme il a été dit, du point de vue technique, la présentation porte sur la location de terrains. La présentation est alors, comme je l'ai fait remarquer, analysée par le personnel du Secrétariat du Conseil du Trésor. Les questions ayant trait — nous produisons alors ce qui s'appelle un praecipe, ce qui est essentiellement notre analyse de la chose à l'intention des ministres du Conseil du Trésor. Le praecipe finirait par être inscrit à l'ordre du jour d'une réunion du Conseil du Trésor, accompagné habituellement de la présentation et de l'analyse, autant de documents que les ministres recevraient.

**Le sénateur Tkachuk:** D'accord. Le Conseil du Trésor finirait donc par approuver le document et, dans ce cas particulier ...

**M. Clayton:** Pour que tout projet puisse aller de l'avant, le Conseil du Trésor — quand il s'agit de projets de cette nature, le Conseil du Trésor, pour donner son approbation, exige diverses ... oui, diverses approbations et divers éléments.

**Le sénateur Tkachuk:** Bon, vous auriez donc mis cela en branle. Le Conseil du Trésor aurait reçu le document à un moment donné. Il aurait alors approuvé le document, et l'annonce concernant la proposition retenue aurait été faite, n'est-ce pas?

[Texte]

**Mr. Barbeau:** In the normal course of events, again, sir, that would be the process after — For any project, after Treasury Board has approved it, the approval — the department — the minister of the department are advised of the approval of the Board, and we proceed, then, to the next steps whatever they are.

**Senator Tkachuk:** So between the R.F.P. release of March 16 to — or sorry, March 11, and then the best overall acceptable proposal was announced on December 7, long difficult process?

**Mr. Barbeau:** Well, the dates that you state are right, yes.

**Senator Tkachuk:** Now, these people that were working in this lock-up, or working up doing this — after they received all the submissions, would there be like — like would there be like a swarm of lobbyists like locusts around them telling them what to do? Or would they just be kind of doing this on their own and doing their diligent work and making the recommendations?

**Mr. Barbeau:** Well, lobbyists, of course, are not allowed to — lobbyists or anybody else are not allowed to interfere in the process of evaluation of these kinds of proposals, of course.

**Senator Tkachuk:** Right. And you oversaw this process and you were confident that didn't happen?

**Mr. Barbeau:** To the best of my knowledge, yes.

**Senator Tkachuk:** Even the minister wouldn't interfere in this process, is that not correct?

**Mr. Barbeau:** Well, certainly my advice to any minister as a public servant would be not to interfere in this kind of process.

**Senator Tkachuk:** That's right. So the process is basically handled in this particular case of Terminal 1 and 2 was handled by you. And the people you engaged and the consultants and the audit group, and these people reviewed the process and then followed regular government procedure or normal government procedure to move this thing into a Treasury Board submission to then be approved by Treasury Board and announcement 7 of December?

**Mr. Barbeau:** The announcement resulting December 7, to the best of my knowledge, again, sir, yes, you are right. Again, I feel uncomfortable commenting on the specifics of Treasury Board and so on. But in the normal course of events that is the process and indeed the announcement was made on December 7.

**Senator Tkachuk:** Okay. I'm done right now, but I want to have a couple of questions about — if we can fast forward to after the election of November 1993. The questions that I've kind of asked you here, just to satisfy myself with the process. I've always believed, of course, the process was fair.

[Translation]

**M. Barbeau:** Dans le cours normal des choses, encore une fois, sénateur, ce serait la façon de procéder, après que ... pour tout projet, après que le Conseil du Trésor a donné son approbation, l'approbation ... le ministère ... le ministre du ministère est mis au fait de l'approbation du Conseil, puis nous allons de l'avant aux étapes suivantes, quelles qu'elles soient.

**Le sénateur Tkachuk:** Il y a donc eu entre la date d'émission de la demande de proposition, soit le 16 mars ... le 11 mars, je m'excuse ... et le moment où on a annoncé, le 7 décembre, la sélection de la meilleure offre acceptable dans l'ensemble, un processus long et difficile?

**M. Barbeau:** Eh bien, les dates que vous avez données sont exactes, oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Bon, ces gens travaillaient de façon isolée ou ils s'en allaient ... après avoir reçu toutes les présentations, y aurait-il ... les lobbyistes viendraient-ils s'attrouper autour d'eux pour leur dire quoi faire? Ou encore, arrivaient-ils avec diligence de leur côté, tout seuls, à préparer les recommandations?

**N. Barbeau:** Eh bien, les lobbyistes, bien sûr, n'ont pas le droit de ... ni un lobbyiste ni quelque autre personne n'a le droit de s'ingérer dans le processus d'évaluation des propositions de cette nature, bien sûr.

**Le sénateur Tkachuk:** D'accord. Vous avez encadré la démarche et vous étiez confiant que cela ne se produirait pas?

**M. Barbeau:** Au meilleur de ma connaissance, oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Même le ministre ne s'ingérerait pas dans cette démarche, n'est-ce pas?

**M. Barbeau:** Eh bien, je conseillerais n'importe quel ministre, en tant que fonctionnaire, de ne pas s'ingérer dans une démarche de cette nature.

**Le sénateur Tkachuk:** Tout à fait. La démarche est donc coordonnée (dans ce cas particulier, dans le dossier des aérogares 1 et 2), vous coordonnez donc vous-même la démarche. Vous avez engagé des gens, des consultants, un groupe de vérificateurs, et ces personnes ont examiné le processus et obéi à la procédure gouvernementale habituelle ou normale pour que cela devienne une présentation au Conseil du Trésor. Ensuite, celui-ci l'a approuvée, et l'annonce a été faite le 7 décembre, n'est-ce pas?

**M. Barbeau:** L'annonce a été faite le 7 décembre, au meilleur de ma connaissance, encore une fois, sénateur. Oui, vous avez raison. Encore une fois, je me sens mal à l'aise à l'idée de commenter les actes particuliers du Conseil du Trésor et ainsi de suite. Toutefois, dans le cours normal des choses, c'est la démarche qui est suivie, et l'annonce a bel et bien été faite le 7 décembre.

**Le sénateur Tkachuk:** D'accord. J'ai terminé pour l'instant, mais je voudrais poser quelques questions au sujet, si on pouvait avancer dans le temps, jusqu'à la période ultérieure aux élections de novembre 1993. Les questions que je vous ai posées ici... je voulais seulement m'assurer de la démarche. J'ai toujours cru, bien sûr, que la démarche avait été équitable.

**[Text]**

Did Minister Young ever ask you about this stuff or your deputy?

**Mr. Barbeau:** I'm not at all at liberty to discuss what the minister asks me, sir, of course.

**Senator Bryden:** Mr. Chairman, if I could make the comment? Yesterday on both sides we were asked to stick to the area which these witnesses were called to address and that's policy and procedure. And it seems to me that we are now down to discussions about the cancellation of the contract.

**Senator Tkachuk:** No, no, no. Policy and procedure. I didn't even talk about the cancellation. I asked whether the minister had asked you about the fairness of this procedure, that's what I asked you.

**Mr. Barbeau:** And, sir, again, I'm not liberty to discuss conversations that I may or may not have had with the minister.

**Senator Tkachuk:** What about the deputy?

**Mr. Barbeau:** It would be the same kind of thing. I mean, these are conversations in private and I can't answer that.

**Senator Tkachuk:** I don't have anything further, not right now. I may want this witness back, though.

**Mr. Barbeau:** It will be pleasure, sir, to come back.

**The Chairman:** And John, you waived your —

**Senator Bryden:** Yes, hopefully in the — interests of fair play.

**The Chairman:** Yes.

**Senator Bryden:** That we will try to allow me to follow on so that —

**The Chairman:** I understand. Thank you very much, Mr. Barbeau.

**Mr. Barbeau:** You're quite welcome, Mr. Chairman.

**The Chairman:** Mr. Emerson. You've come a long way, Mr. Emerson, I hope your testimony is not going to be interrupted by bells ringing. Did you manage to get a flight?

**Mr. Emerson:** Yes, I did. Thank you very much, Mr. Chairman.

**The Chairman:** You realize we're swearing in all witnesses, Mr. Emerson?

**Mr. Emerson:** Yes.

(**Mr. David Emerson, Sworn:**)

**The Chairman:** Mr. Emerson, tell us who or are and what you do, and have you prepared an address to give us?

**Mr. Emerson:** Mr. Chairman, I'm the President and Chief Executive Officer of Vancouver Airport Authority. And I was asked to give about 10 minutes introductory comment on the airport authority in Vancouver: how it works and what kind of

**[Traduction]**

Le ministre Young vous a-t-il déjà interrogé à ce sujet? Et votre sous-ministre?

**M. Barbeau:** Je ne suis pas du tout libre de discuter de ce que le ministre me demande, sénateur, bien sûr.

**Le sénateur Bryden:** Monsieur le président, puis-je faire une observation? Hier, des deux côtés, on nous a demandé de nous en tenir au domaine que les témoins devaient aborder, c'est-à-dire la politique et la procédure. Il me semble que nous discutons maintenant de l'annulation du contrat.

**Le sénateur Tkachuk:** Non, non, non. La politique et la procédure. Je n'ai même pas parlé de l'annulation. J'ai demandé si le ministre vous avait demandé si la procédure avait été équitable, c'est ce que je vous ai demandé.

**M. Barbeau:** Et, encore une fois, sénateur, je ne suis pas libre de discuter de conversations que j'ai eues ou que je n'ai pas eues avec le ministre.

**Le sénateur Tkachuk:** Et le sous-ministre?

**M. Barbeau:** Ce serait essentiellement la même chose. Enfin, ce sont des conversations privées, et je ne peux répondre à cette question.

**Le sénateur Tkachuk:** Je n'ai rien d'autre à demander, pas pour l'instant. Quand même, je voudrai peut-être interroger ce témoin à nouveau.

**M. Barbeau:** Je serai heureux de revenir, sénateur.

**Le président:** Et John, vous avez renoncé ...

**Le sénateur Bryden:** Oui, dans l'espoir ... dans l'intérêt du fair play.

**Le président:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** Qu'on essaiera de me permettre de faire suite à ...

**Le président:** Je comprends. Merci beaucoup, monsieur Barbeau.

**M. Barbeau:** Il n'y a vraiment pas de quoi, monsieur le président.

**Le président:** Monsieur Emerson. Vous arrivez de loin, Monsieur Emerson. J'espère que le timbre ne viendra pas interrompre votre témoignage. Avez-vous réussi à obtenir une place à bord d'un vol?

**M. Emerson:** Oui, je l'ai fait. Merci beaucoup, monsieur le président.

**Le président:** Vous savez que tous les témoins sont assermentés, Monsieur Emerson?

**M. Emerson:** Oui.

(**M. David Emerson, assermentation**)

**Le président:** Monsieur Emerson, dites-nous qui vous êtes et ce que vous faites. Nous avez-vous préparé une déclaration?

**M. Emerson:** Monsieur le président, je suis président et directeur général de la *Vancouver Airport Authority*, c'est-à-dire l'administration aéroportuaire de Vancouver. On m'a demandé de préparer un exposé d'introduction d'une dizaine de minutes sur



[Texte]

success we've had; and I'm prepared to do that if that is the committee's wish?

**The Chairman:** Yes, please proceed.

**Mr. Emerson:** The Vancouver Airport Authority was established as an authority in the late 1980s. You will probably know by now that an authority gets established before you actually take over an airport and you then undertake to negotiate the takeover of the airport from Transport Canada. In my particular circumstance, I came on to the payroll of the airport authority on April 1, 1992, that was about three months before Vancouver took over the airport. The Local Airport Authority actually took over control of the airport on June 30, 1992. As you will know, the Local Airport Authority that was put in place in Vancouver was somewhat different, not hugely in different but somewhat different than the current model of a Canadian airport authority. The airport was transferred to the Vancouver Airport Authority on a 60-year lease with an option to extend for a further 20 years after the 60-year period is up.

Just by way of history of the airport. I think it's fair to say that the airport, when the authority took over the facility, had been under invested in for quite some time; it was very congested facility and was in I think serious need of upgrading, and a fair amount of work had to be done on the airport. In terms of Vancouver and other cities in Canada, I think it's also fair to say that there was some serious regulatory restrictions on the ability of the airport to develop and serve the best interests of the community. And I'm referring most particularly to air bilaterals which were very restrictive prior to earlier this year when a new air bilateral was put in place with the United States and a new international air policy was put in place by Minister Young.

So that's a little bit of history. Just in terms of operational and management principles in Vancouver, just to give you a bit perspective on how we think about the airport and running the airport. You will know we are a not-for-profit corporation. That does not mean that we do not attempt to earn profit. It simply means that we fit that classification under the Income Tax Act and are not a taxable entity. Any profits that are earned by the airport are ploughed back into the airport in terms of enhanced facilities or containment or reduction in fees and charges.

We are market driven in Vancouver in the sense that we compete with other airports. We certainly compete with Seattle, Portland, San Francisco, Los Angeles. We also compete with some Canadian airports in the market place seeking to attract air services. We're customer driven and we're competitive in that sense. We also rely on the private market place to raise our financing needs. We have no government guarantee and certainly do not receive any government subsidy.

[Translation]

L'administration aéroportuaire à Vancouver: son fonctionnement, les succès qu'elle a remportés. Je suis prêt à le faire si le comité le souhaite.

**Le président:** Oui, je vous en prie.

**M. Emerson:** L'administration aéroportuaire de Vancouver a été établie en tant que telle à la fin des années 80. Vous savez probablement, maintenant, qu'une administration est établie avant de prendre effectivement en charge un aéroport. Une fois établie, elle entreprend de négocier cela avec Transports Canada. Pour ce qui me touche particulièrement, j'ai commencé à travailler à l'administration aéroportuaire le 1<sup>er</sup> avril 1992, c'est-à-dire trois mois environ avant que Vancouver ne prenne les rênes. En fait, l'administration aéroportuaire locale a assumé la responsabilité de l'aéroport le 30 juin 1992. Comme vous le savez, l'administration aéroportuaire locale mise en place à Vancouver était quelque peu différente, pas énormément, mais quelque peu différente du modèle actuel d'administration aéroportuaire canadienne. L'aéroport a été cédé à l'administration aéroportuaire de Vancouver sous forme d'un bail de 60 ans avec une option pour le prolonger d'une vingtaine d'années encore, au bout de la période de 60 ans.

Il est utile de donner un survol historique de l'aéroport. On ne se trompe pas en affirmant que l'aéroport, au moment où l'administration l'a pris en charge, souffrait depuis assez longtemps d'une carence d'investissements. L'installation était très congestionnée et avait grandement besoin de travaux d'amélioration. Il y avait une bonne somme de travail à accomplir. Pour ce qui est de Vancouver et d'autres villes au Canada, on ne se trompe pas en disant qu'il y avait des restrictions réglementaires assez sévères qui empêchaient les aéroports de se développer et de servir les intérêts de la collectivité. Je parle, en particulier, des accords bilatéraux relatifs aux services aériens, qui étaient très restrictifs avant qu'ils ne soient modifiés plus tôt, cette année, au moment où un nouvel accord canado-américain a été mis en place et une nouvelle politique sur le transport aérien international a été mise en place par le ministre Young.

Voilà pour le tour d'horizon historique. Je vais parler des principes qui régissent les opérations et la gestion à Vancouver, seulement pour vous donner une idée de notre façon de concevoir l'aéroport et son fonctionnement. Vous savez que nous formons une société sans but lucratif. Cela ne veut pas dire que nous n'essayons pas de faire des profits. Cela veut dire simplement que nous entrons dans cette catégorie selon la Loi de l'impôt sur le revenu, que nous ne formons pas une entité imposable. Tous les profits que peut faire l'aéroport sont réinvestis dans l'aéroport pour améliorer les installations, pour limiter ou encore réduire les frais et les droits.

À Vancouver, nous obéissons aux impératifs du marché en ce sens que nous faisons concurrence à d'autres aéroports. Nous faisons certainement concurrence à ceux de Seattle, de Portland, de San Francisco et de Los Angeles. Nous faisons aussi concurrence à certains aéroports canadiens, sur le marché de l'offre des services aériens. Nous sommes axés sur la clientèle et sur la concurrence de ce point de vue. Nous comptons aussi sur le marché, le secteur privé, pour nous financer. Nous ne bénéficions

[Text]

Philosophically, the airport authority views the running of the airport facility as akin to a public trust. And so we think of our responsibility not just in terms of a narrow profit-making mentality. But we think about our responsibility to the community and the provision of air services and airport services to the community, and in that sense we are very cognizant about environmental matters, whether it's noise or pollutants. We're sensitive about the community's needs for parks and recreational facilities on or around the airport. And we also are very cognizant of the role of the airport in a Canadian and regional context in terms of Vancouver being Canada's front door, if you like, to the Pacific Rim. So in everything we do at the airport, we try to ensure that those considerations are felt loud and clear in how we design, build and operate the airport.

In terms of financing principles at the airport, our philosophy is fairly simple. We attempt to hold to a minimum the prices for what we call the "core logistical services". We attempt to minimize landing fees or any of what you might call "coercive fees and charges" that could be construed as an added levy on the core business and the core airport user.

On the other side of it, we attempt to maximize what I call non-coercive revenue sources. And in Vancouver's case, that's primarily concession and retail revenues. We are aggressively doing that right now. We have in place a policy of street pricing so that we maximize these revenues in a way which is not an inappropriate burden on the customer. And we think of this as non-coercive revenue sources in the sense that people are not forced to shop in the airport; they do so because they want to do so. And in that sense we consider it to be an important financial principle to build the vitality and success of the airport based on a willingness of the customer to pay for certain services rather than on simply adding on you must pay fees and charges.

You will be aware that we have achieved some notoriety because we also have a coercive fee that not too many people like, called the Airport Improvement Fee. The Airport Improvement Fee was put in place because when the Local Airport Authority was established in Vancouver, we did not own the airport; we had no substantial collateral security to go into the market place and borrow over \$200 million to build what were, I think, widely agreed to be necessary facilities: a new runway, a new international terminal building, and we are now building a parking structure.

An Airport Improvement Fee was put in place for the purpose of providing banks with collateral security to borrow that money. There are a lot of people who would say, "Gee, can't you hide the Airport Improvement Fee in the ticket, nobody would notice?"

[Traduction]

d'aucune garantie du gouvernement et nous ne touchons certainement aucune subvention du gouvernement.

Sur le plan conceptuel, l'administration aéroportuaire assimile l'exploitation de l'aéroport à une charge publique. Notre responsabilité ne se limite donc pas, à nos yeux, à la seule idée de faire des profits. Nous nous croyons responsables, devant la collectivité, de lui fournir des services aériens et des services aéroportuaires. De ce point de vue, nous sommes très au fait des questions environnementales, qu'il s'agisse de bruit ou de substances polluantes. Nous sommes très sensibles au besoin qu'a la collectivité de pouvoir profiter de parcs et d'espaces récréatifs autour de l'aéroport et sur les lieux mêmes. Nous sommes aussi très conscients du rôle que joue l'aéroport dans le contexte canadien et régional, Vancouver étant pour ainsi dire la porte d'entrée du Canada du côté du Pacifique. Nous essayons de nous assurer que ces questions obtiennent toute l'attention qu'elles méritent dans tout ce que nous faisons à l'aéroport: la conception, la construction, le fonctionnement.

Pour ce qui est des principes de financement de l'aéroport, notre façon d'envisager la chose est assez simple. Nous essayons de maintenir le plus bas possible le prix de ce que nous appelons des «services logistiques de base». Nous essayons de garder au minimum les droits d'atterrissage et tout ce que l'on pourrait qualifier de «droits coercitifs», que les gens pourraient assimiler à une taxe ajoutée aux entreprises et aux utilisateurs principaux.

Par ailleurs, nous essayons de maximiser ce que j'appelle les sources de revenu non coercitives. Dans le cas de Vancouver, il s'agit surtout de revenus tirés des concessions et des entreprises de vente au détail. Nous sommes très actifs de ce point de vue en ce moment. Nous appliquons une politique du prix modéré, de façon à maximiser ces revenus pour ne pas demander une part excessive aux clients. Ces sources de revenu sont «non coercitives» à nos yeux, car les gens ne sont pas obligés de faire leurs courses à l'aéroport. Ils le font parce qu'ils veulent le faire. Nous y voyons un important principe financier: faire reposer la vitalité et le succès de l'aéroport sur la volonté qu'a le client de payer pour certains services, plutôt que d'ajouter des frais obligatoires.

Vous saurez que nous avons acquis une certaine notoriété pour avoir appliqué des frais coercitifs qui ne font pas l'affaire de beaucoup de gens, c'est-à-dire l'*Airport Improvement Fee*, la taxe d'amélioration des installations aéroportuaires. Nous avons mis la taxe d'amélioration en place parce qu'au moment où l'administration aéroportuaire locale a été établie à Vancouver, nous n'étions pas les propriétaires de l'aéroport. Faute d'une bonne garantie accessoire, nous ne pouvions aller sur le marché pour emprunter plus de 200 millions de dollars en vue de construire les installations dont on convenait, je crois, largement de la nécessité: une nouvelle piste, une nouvelle aérogare pour les vols internationaux et la structure de stationnement que nous sommes actuellement en train de faire construire.

La taxe d'amélioration visait à donner aux banques la garantie accessoire qu'il fallait pour emprunter l'argent en question. Les gens seraient nombreux à dire: «Quand même, vous ne pouvez pas "cacher" la taxe d'amélioration dans le tarif d'un billet



## [Texte]

It's kind of like the GST argument: if you can't see then it isn't there.

We have chosen to have the Airport Improvement Fee as an overt and open charge in the airport. It's extremely efficient administratively; it costs us something like 6 per cent to administer the Airport Improvement Fee. Every single penny of that fee goes into the construction of the new terminal building and the runway. And when those facilities are paid off, that fee will disappear. So it's not something that we expect the community to celebrate, in fact we would not want people to celebrate having to pay a fee. But we believe it's a healthy, disciplined and makes for good accountability if you have a fee which is wide open. Because there's something like 12,000 people a day who come through Vancouver Airport and have every right to ask what their money is being used for, and we have an obligation to tell them. It's actually a fairly peaceful, benign attitude I would say today towards the Airport Improvement Fee.

And I would just conclude on financing principles by saying we intend to go very soon into the market place to achieve a credit rating which will make it much more easier and give us more flexibility in terms of raising private sector finance once we get a credit rating, and we expect to achieve that within 90 days.

One further principle which I think should be of interest to you that we adhere to. It's called the "common user operational principle" in the airport. It's very important. It basically says that as the airport operator, we will control the allocation of the facilities on the airport and we will manage the airport, its terminal and its runways and other facilities in the interest of all of the users, and we will attempt to maximize the benefit to the largest number of passengers.

You will probably also know that that compares with some other facilities where, for example, an air carrier might have control of a terminal building and will therefore run that terminal building or their component of the airport primarily in the interests of that particular air carrier. That has consequences which are not attractive economically. We believe you can get 25 per cent more mileage and efficiency out of your facilities if you run them in terms of a common use principle. Because if Air Canada is not using their counters or their gates, the authority has the ability to use those gates for other carriers and therefore to get much more efficient use of the facility.

We also believe that the common user principle is critical for achieving what we believe to be seamless and efficient operation of an airport. We have the philosophy that the airport experience begins the minute you come onto Sea Island, in Vancouver's case, whether you're in a transit vehicle or in your own automobile. And that the airport experience includes everything from that moment until you leave in an airplane or coming back the other way, when you come in on an airplane and leave Sea Island. We believe that common user principles and the authority's mandate to be a customer driven operator really has to extend throughout the entirety of the airport operation if you're going to have the best possible and most efficient service to the customer.

## [Translation]

d'avion, pour que personne ne la voie? C'est un peu comme l'argument qui est invoqué en rapport avec la TPS: quand on ne la voit pas, c'est comme si elle n'était pas là.

Nous avons choisi d'imposer «ouvertement» la taxe d'amélioration des installations aéroportuaires. Cela se révèle extrêmement efficace sur le plan administratif. Il nous en coûte quelque chose comme 6 p. 100 pour administrer cette taxe. L'intégralité des produits de la taxe sert à la construction de la nouvelle aérogare et de la nouvelle piste. Quand ces installations auront été payées, la taxe disparaîtra. Nous ne nous attendons pas à ce que la collectivité célèbre la taxe. En fait, nous ne voulons pas que les gens soient joyeux à l'idée de verser une taxe. Tout de même, nous croyons que c'est une façon saine et disciplinée de faire les choses, un bon procédé comptable, une taxe au vu et au su de tous. Comme il transite tous les jours par l'aéroport de Vancouver quelque 12 000 personnes qui ont le droit de savoir à quoi leur argent va servir, nous avons l'obligation de leur dire. En fait, je dirais que l'attitude à l'égard de la taxe d'amélioration est aujourd'hui assez paisible et tolérante.

Dernière chose au sujet des principes financiers: nous avons l'intention d'aller, très bientôt, sur le marché chercher une cote de crédit qui nous permettra d'attirer avec beaucoup plus de facilité et de souplesse des fonds du secteur privé, une fois la cote obtenue. Nous nous attendons à la recevoir d'ici 90 jours.

Il y a un autre principe qui, selon moi, devrait vous intéresser. L'aéroport adhère au «principe opérationnel de l'utilisateur commun». C'est très important. Essentiellement, en tant qu'exploitants d'aéroport, nous avons une emprise sur la répartition des installations et nous gérons l'aéroport, l'aérogare et les pistes et autres installations dans l'intérêt de tous les utilisateurs. Ainsi, nous essayons de maximiser les avantages au profit du plus grand nombre possible de passagers.

Vous devez savoir que, par comparaison, ailleurs, c'est un transporteur aérien qui peut contrôler l'aérogare et il exploitera l'édifice ou sa partie de l'édifice dans son intérêt propre, surtout. Les conséquences qui en découlent ne sont pas attrayantes sur le plan économique. Nous croyons que les installations présentent un rendement supérieur de 25 p. 100 avec l'application du principe de l'utilisateur commun. Par exemple, si Air Canada n'utilise pas ses comptoirs ou ses portes, l'administration aéroportuaire peut permettre à d'autres transporteurs de s'en servir, ce qui équivaut à une utilisation beaucoup plus efficace des installations.

Nous croyons aussi que le principe de l'utilisateur commun joue un rôle critique quand il s'agit d'en arriver à un fonctionnement efficace et sans heurts à l'aéroport. Notre vision des choses est que l'«expérience aéroportuaire» commence dès l'arrivée sur Sea Island, dans le cas de Vancouver, que vous arriviez par le transport en commun ou dans votre propre voiture. Et l'expérience comprend tout ce qui peut arriver depuis ce moment-là jusqu'à celui où vous quittez les lieux en avion ou y revenez de la même façon. Étant donné le principe de l'utilisateur commun et le mandat confié à l'administration aéroportuaire, qui consistent essentiellement à être centré sur le client, doivent s'étendre à l'intégralité de l'entreprise aéroportuaire, sinon il n'est



*[Text]*

I might just comment that the airport authority in Vancouver, I believe, is seen as successful in our community. We have, in about three and a half years, got about \$500 million worth of major airport facilities that are well under way right now. The new terminal facility will open in June of next year. A parking facility will open in June of next year. A control tower, which is being paid for by Transport Canada, will open in June of next year. A new runway, a parallel runway, will open in October/November of next year. And there is a host of developments going on, primarily financed by third party investors on Sea Island. So facilities have gone through a very dramatic enhancement and improvement in Vancouver since the airport authority has come.

Service levels are getting a lot better. We are very conscientious about individual customers, whether it's the reinstallation of a customer service desk or the reduction of the price of pop in a pop machine, we have a customer driven attitude throughout the facility. I think, services, given the inadequate state of our capacity in relation to the demand at the airport, services have never been better in Vancouver.

I would also acknowledge that connectivity for Vancouver has improved dramatically with the advent of Open Skies because, as you will know, the ability of an airport to serve its users and serve the community is also very greatly affected by the regulatory environment. And prior to April of this year, Vancouver was restricted by law in terms of the cities with which it could have direct air service. Those restrictions are gradually being lifted. And there's been a massive change in the airport business and the air transportation business in Vancouver.

We did a study with a university professor last year which conservatively estimated something like 16,000 jobs on Sea Island. I think if you were to look out on the airport in Vancouver today, you would probably find there's about 2,000 more jobs been created on and around the airport in the last three or four months with all of the activity that's been going on. So it's a massive creator of jobs. It's a massive creator of exports, particularly in the modern economy where knowledge-based industries are highly dependent on air travel. And the jobs that are created on and around the airport pay something like 32 per cent more than average job in British Columbia. So it's a pretty successful operation. Community support, I think, is very sound, whether it's from local governments or interest groups of various kinds. And even the media has been relatively kind to us.

So, Mr. Chairman, without going on at greater, I'll let you ask me questions.

**The Chairman:** Thank you, Mr. Emerson. It should be noted that, as you know, we did not call you as a witness. But it's

*[Traduction]*

pas possible d'offrir aux clients un service dont la qualité et l'efficacité sont maximales.

Permettez-moi de dire que l'administration aéroportuaire à Vancouver est perçue par la collectivité, à mes yeux, comme ayant du succès. En trois ans et demi environ, nous avons mis en chantier des installations aéroportuaires majeures valant quelque 500 millions de dollars. La nouvelle aérogare ouvrira en juin, l'an prochain. La structure de stationnement ouvrira en juin, l'an prochain. Une tour de contrôle, financée par Transports Canada, ouvrira en juin, l'an prochain. Une nouvelle piste, une piste parallèle, ouvrira en octobre ou en novembre, l'an prochain. Et il y a toute une série d'aménagements en chantier, dont la majeure partie est financée par des tiers, à Sea Island. Depuis que l'administration aéroportuaire est entrée en jeu, les installations ont donc fait l'objet d'améliorations tout à fait notables.

Les niveaux de service connaissent aussi une amélioration notable. Nous sommes très conscients de l'importance du client individuel, qu'il s'agisse de la réinstallation d'un comptoir de service à la clientèle ou de la réduction du prix des boissons gazeuses dans une distributrice. En tous points, notre attitude est centrée sur le client. À mes yeux, étant donné que nous avons une capacité efficiente par rapport à la demande à l'aéroport, les services n'ont jamais été aussi bons à Vancouver.

Je dois aussi admettre que la qualité de la desserte s'est améliorée de façon notable avec l'avènement de l'accord «Ciel ouverts»; comme vous le savez, le contexte réglementaire influe énormément sur la capacité qu'a un aéroport de servir ses utilisateurs et la collectivité. Avant le mois d'avril, cette année, la loi était restrictive à Vancouver pour ce qui touche les villes avec lesquelles elle pouvait avoir un service aérien direct. Les restrictions en question disparaissent progressivement. Des changements énormes touchent le secteur aéroportuaire et le secteur du transport aérien à Vancouver.

Nous avons réalisé, de concert avec un professeur d'université, l'an dernier, une étude selon laquelle il y avait environ 16 000 emplois à Sea Island, et il s'agit d'une estimation prudente. Si vous survoliez l'aéroport de Vancouver aujourd'hui, vous seriez probablement à même de constater que 2 000 emplois supplémentaires ont été créés sur les lieux et dans les environs, depuis trois ou quatre mois, étant donné toute l'activité qui s'y déroule. Il s'agit donc d'un très important facteur de création d'emplois. Un très important facteur de «création» d'exportations, particulièrement dans l'économie moderne où les industries du savoir sont très dépendantes des services aériens. Et le salaire des postes créés à l'aéroport et dans les environs est supérieur de quelque 32 p. 100 à celui des autres emplois en moyenne en Colombie-Britannique. C'est donc une entreprise assez fructueuse. L'appui de la collectivité me paraît très bon, qu'il s'agisse des autorités locales ou de divers groupes d'intérêts. Même les médias ont été relativement tendres envers nous.

Sans plus tarder, monsieur le président, je suis prêt à répondre à vos questions.

**Le président:** Merci, monsieur Emerson. Il vaut la peine de signaler que, comme vous le savez, nous ne vous avons pas

[Texte]

pretty obvious that the government wanted you here as a witness because you are a success story and we congratulate you.

**Mr. Emerson:** Thank you.

**The Chairman:** Now, you are not a public servant?

**Mr. Emerson:** Not at this moment, no.

**The Chairman:** Are you?

**Mr. Emerson:** I have been.

**The Chairman:** I see. You're not planning to re-apply?

**Mr. Emerson:** Not right now, no...

**The Chairman:** I see.

**Mr. Emerson:** ...Timing is not right.

**The Chairman:** I see. So you'll be able to give us advice, give us opinions in any fashion?

**Mr. Emerson:** Yes.

**Senator Bryden:** Mr. Chairman, could I just ask: Who did call Mr. Emerson?

**Mr. Nelligan:** He was presented at the suggestion of the Department of Transport as being a useful witness in this preliminary procedure and process part of the inquiry. And so we agreed this would be an appropriate time to bring him in.

**Senator Bryden:** But we called him? I mean our committee —

**The Chairman:** No.

**Senator Bryden:** Doesn't our committee bring witnesses?

**The Chairman:** Well, they volunteered him and we agreed that he should appear. We haggled over who was going to pay his travel expenses, and the government agreed to do that, or the Department of Transport agreed to do that.

How many on your board of directors, Mr. Emerson?

**Mr. Emerson:** There are 13 members on our board; seven of them are appointed by what are referred to as "nominating entities". The nominating entities include three local governments: The City of Vancouver, the City of Richmond and the Greater Vancouver Regional District, plus four professional societies which I can list if you wish. And then we have six directors at large.

**The Chairman:** Yes. Now, in the evidence we heard yesterday, there's now certain changes in the Toronto proposed general airport agreement?...

**Mr. Emerson:** Yes.

**The Chairman:** ...Or authority?

**Mr. Emerson:** Yes.

[Translation]

convoqué comme témoin. Tout de même, il est assez évident que le gouvernement voulait vous voir ici, en tant que témoin, parce que votre entreprise a porté fruit. Nous vous en félicitons.

**M. Emerson:** Merci.

**Le président:** Maintenant. Vous n'êtes pas fonctionnaire?

**M. Emerson:** En ce moment, non.

**Le président:** L'êtes-vous?

**M. Emerson:** Je l'ai déjà été.

**Le président:** Je vois. Vous n'avez pas l'intention de demander à le devenir à nouveau?

**M. Emerson:** Pas pour l'instant, non...

**Le président:** Je vois.

**M. Emerson:** ... le moment n'est pas bien choisi.

**Le président:** Je vois. Vous allez donc pouvoir nous donner des conseils, nous donner des opinions, de toute manière?

**M. Emerson:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** Monsieur le président, je voudrais simplement savoir qui a convoqué M. Emerson.

**M. Nelligan:** Il est ici à la recommandation du ministère des Transports, qui croyait que son témoignage aurait une certaine utilité pour faire comprendre la procédure et le processus à cette étape préliminaire de l'enquête. Nous avons donc convenu que le moment était bien choisi pour accueillir son témoignage.

**Le sénateur Bryden:** Mais c'est nous qui l'avons convoqué? Notre comité, je veux dire ...

**Le président:** Non.

**Le sénateur Bryden:** La convocation des témoins n'est-elle pas une tâche qui appartient à notre comité?

**Le président:** Eh bien, on a fait la proposition, et nous avons convenu qu'il devrait comparaître. Nous avons discuté pour savoir qui allait assumer ses dépenses de voyage, et le gouvernement a convenu de le faire, ou plutôt le ministère des Transports a convenu de le faire.

Combien de personnes siègent à votre conseil d'administration, monsieur Emerson?

**M. Emerson:** Le conseil d'administration compte 13 membres, dont sept sont nommés par les «organismes parrains». Les organismes parrains englobent trois administrations locales: la ville de Vancouver, la ville de Richmond et le district régional du Grand Vancouver. Il y a aussi quatre sociétés professionnelles que je peux nommer, si vous voulez. Et nous comptons six administrateurs nommés par mandat spécial.

**Le président:** D'accord. Bon, selon le témoignage que nous avons entendu hier, on apporte maintenant certaines modifications à l'accord général sur l'aéroport de Toronto...

**M. Emerson:** Oui.

**Le président:** ... N'est-ce pas plutôt l'administration aéroportuaire?

**M. Emerson:** Oui.



[Text]

**The Chairman:** And to provide for more accountability and transparency. Will your organization now be subject to these new suggestions or changes, or will you stay as you are?

**Mr. Emerson:** Well, the Minister has been pretty open and clear that he would like the existing LAAs, as they're called, to voluntarily come into compliance with what are called the "new accountability principles". I would say that with respect to 90 per cent of the accountability principles that have been articulated under the new government, we are now in compliance.

Where the big issue is, as you probably already know, is with respect to government appointments. The original LAAs make no provision for the federal or provincial governments to make appointments to the board nor to make appointments of any sitting politician or public servant. Most, I believe, maybe all of the existing LAAs are reluctant to change their articles of incorporation, if you like, to permit for governmental appointments. We in Vancouver have voluntarily come to kind of a middle ground. We have a couple of appointments on our board where we consulted with the Government of Canada on the appropriateness of certain individuals to sit on the board and those individuals are now on our board. But we have not yet succumbed to direct appointment by the government.

**The Chairman:** What is your reluctance?

**Mr. Emerson:** To be candid, I think the reluctance I think is one of not wanting to be put in a position where people, who may not be able to add appropriate value in terms of corporate governance, may be appointed at some time in the future. We had no lack of confidence in Minister Young or who he might appoint, but we're very uncomfortable, and I'm speaking as a manager, not on behalf of my board, but I believe they would echo what I'm saying. There's a little lack of confidence, I think, as to what kinds of appointments might be made at some point in the future, and a lack of interest in, if you like, politicising, or the risk of politicizing the board. Airports are major capital facilities; 30-year time horizons for planning and decision-making are not unusual. I think it would — for the most part you would not want to see perturbations in the kind of principles and governance that apply in that kind of an operation. That's our view as a Local Airport Authority.

**The Chairman:** Now, I would think you'd keep pretty close touch with your fellow CEOs in other LAAs?

**Mr. Emerson:** Yes.

**The Chairman:** ...That you would be exchanging information and things like that?

**Mr. Emerson:** Yes. We have an association called the Canadian Airports Council which is a formal association of local airport authorities where we meet and consider matters of mutual

[Traduction]

**Le président:** Pour qu'il y ait une plus grande responsabilisation et une plus grande transparence. Votre organisation sera-t-elle assujettie à ces propositions ou modifications nouvelles, ou encore allez-vous demeurer tel quel?

**M. Emerson:** Eh bien, le ministre a été assez clair là-dessus: il voudrait que les administrations aéroportuaires locales déjà établies, comme on les appelle, se conforment volontairement à ce que l'on appelle les «nouveaux principes de responsabilisation». Je dirais que, dans 90 p. 100 des cas, les principes de responsabilisation exprimés par le nouveau gouvernement sont déjà respectés.

Le dossier d'importance, comme vous le savez probablement déjà, concerne les nominations par le gouvernement. Au sein des premières administrations aéroportuaires locales, il n'était pas prévu que le gouvernement provincial ou fédéral nomme des membres au conseil d'administration, ni encore qu'il nomme quelque homme politique ou fonctionnaire pouvant y siéger. La majorité, sinon l'intégralité, selon moi, des administrations aéroportuaires locales sont réticentes à l'idée de modifier leurs statuts, si vous voulez, pour autoriser les nominations par le gouvernement. À Vancouver, nous avons cherché volontairement à trouver un terrain d'entente. Pour quelques nominations faites à notre conseil, nous avons consulté d'abord le gouvernement du Canada. Les personnes en question siègent actuellement à notre conseil. Tout de même, nous n'avons pas encore succombé à la pratique qui consiste à laisser le gouvernement nommer directement un membre.

**Le président:** Pourquoi êtes-vous réticents?

**M. Emerson:** Pour être franc, si les gens sont réticents, c'est qu'ils ne veulent pas se retrouver, à un moment donné, à l'avenir, avec quelqu'un qui n'ajoute rien d'utile au conseil sur le plan de la régie. Nous ne craignons aucunement les nominations que pourrait faire le ministre Young. Nous lui faisons confiance. Tout de même, nous sommes très mal à l'aise (je parle en ma qualité de gestionnaire, et non pas au nom du conseil), mais je crois que les autres membres seraient d'accord avec moi. Il y a un petit manque de confiance, je crois, pour ce qui touche le genre de nomination qui pourrait se faire à un moment donné, à l'avenir. On ne veut pas politiser, pour ainsi dire, le conseil. Les aéroports représentent d'importants aménagements fixes. Il n'est pas inhabituel que la planification et la prise de décisions s'y fassent en fonction de périodes de 30 ans. Je crois qu'il ... pour la majeure partie on ne voudrait pas voir perturbé le genre de principes et de régie qui y trouvent place. C'est notre point de vue, en tant qu'administration aéroportuaire locale.

**Le président:** Bon, j'imagine que vous entretenez des relations assez étroites avec vos collègues PDG dans les autres administrations aéroportuaires locales?

**M. Emerson:** Oui.

**Le président:** ... Que vous échangez des renseignements et ainsi de suite?

**M. Emerson:** Oui. Nous faisons partie d'une association, le Conseil des aéroports du Canada, association constituée dans les formes qui réunit les administrations aéroportuaires locales à



*[Texte]*

interest and concern. I think most of the LAAs are also members of an international airport association group called Airports Council International. Airports are a fairly tight-knit community of people who exchange technical and other information on a regular basis.

**The Chairman:** So you would be aware of circumstances in Toronto in 1993 when there was an effort made to form an LAA?

**Mr. Emerson:** Yes.

**The Chairman:** I think it was Mr. Bandeen who led the charge. And yesterday we heard that — well it was they just couldn't come together.

Now, this is opinion time. You're aware of what's going on, you're a member of the club. So what happened in '93? What do you figure — what was the reason that they could not come together?

**Mr. Emerson:** I can only offer anecdotal evidence, Mr. Chairman. My understanding was that the municipal interests did not converge and form a consensus, and that caused an inability, if you like, politically, to reach on what a local airport facility would like that.

**The Chairman:** Do you think that's being overcome now? They have got a CEO in Toronto yet?

**Mr. Emerson:** Well, again it's an impression. My impression is that the people in Toronto are coming together and they're converging on a way to go, if you like. I don't know to what level of detail their thinking has gotten. And I understand there is less community division today than there was three years ago. That's not to say it's non-existent, but there's less today than there was. It's an impression.

**The Chairman:** Now, yesterday I think it was Mr. Barbeau who said in those days, your days, it took three years to get an LAA off the ground?

**Mr. Emerson:** Yeah.

**The Chairman:** He said now possibly we could do it in a year, up to a year 18 months, I think was the —

**Mr. Emerson:** Yes.

**The Chairman:** How long do you figure, if it started today, how long do you figure it would take to get a Toronto LAA going?

**Mr. Emerson:** Well, they have an LAA. I guess you're asking how long it would take to cut a deal to transfer the facilities over.

**The Chairman:** Well, they have an LAA but it's been quiescent...

**Mr. Emerson:** Yes.

**The Chairman:** ...And that's another argument.

*[Translation]*

l'occasion de réunions qui permettent de discuter des questions et des préoccupations que nous avons en commun. Je crois que la plupart des administrations aéroportuaires locales font aussi partie d'une association internationale qui s'appelle le Conseil international des aéroports. Le secteur aéroportuaire est un «petit monde» en ce sens que les gens y échangent périodiquement des renseignements techniques et autres.

**Le président:** Vous êtes donc au courant de ce qui s'est passé à Toronto, en 1993, au moment où on a essayé de créer une administration aéroportuaire locale?

**M. Emerson:** Oui.

**Le président:** Je crois que M. Bandeen avait dirigé les choses. Hier, nous avons entendu que ... eh bien, que les choses ne se tasseraient tout simplement pas.

Bon, voici venu le moment des opinions. Vous savez ce qui se passe, vous faites partie du «club». Qu'est-ce qui s'est passé en 1993? Selon vous, pourquoi les choses ne se sont-elles pas tassées?

**M. Emerson:** Je ne peux que m'en tenir à l'anecdote, monsieur le président. Je crois comprendre que les intérêts municipaux n'ont pas convergé pour dégager un consensus, ce qui a empêché que l'on arrive, sur le plan politique, si vous voulez, à s'entendre sur le rôle d'une administration aéroportuaire locale.

**Le président:** Croyez-vous qu'on a maintenant surmonté cette difficulté? Y a-t-il un PDG à Toronto?

**M. Emerson:** Eh bien, encore une fois, je vous donne une impression. Mon impression, c'est que les gens à Toronto commencent à s'entendre sur le chemin à prendre, si vous voulez. Je ne sais pas jusqu'à quel point ils ont approfondi leur réflexion. Et il paraît que la collectivité est moins divisée aujourd'hui qu'elle ne l'était il y a trois ans. Cela ne veut pas dire que c'est l'harmonie parfaite, mais elle est moins divisée aujourd'hui qu'elle ne l'était auparavant. C'est une impression.

**Le président:** Hier, c'est M. Barbeau, je crois, qui a dit qu'à l'époque, à votre époque, il fallait trois ans pour «mettre en service» une administration aéroportuaire locale.

**M. Emerson:** Oui.

**Le président:** Il a dit que, maintenant, nous pouvions y arriver peut-être en un an, jusqu'à 18 mois, je crois que ...

**M. Emerson:** Oui.

**Le président:** Selon vous, si les choses se mettaient en branle aujourd'hui, combien de temps faudrait-il pour mettre en place une administration aéroportuaire locale à Toronto?

**M. Emerson:** Mais ils en ont une. J'imagine que vous me demandez combien de temps il faudrait pour s'entendre sur la cessation des installations.

**Le président:** Oui, ils ont une administration, mais donnent dans l'immobilisme...

**M. Emerson:** Oui.

**Le président:** ... C'est une autre paire de manches.

[Text]

**Mr. Emerson:** Yes. I can only guess, but I would guess at about 12 months if it were fast-tracked.

**The Chairman:** Now, the LAAS, as you say, can only spend its profits or its surplus on renewal or modernization of its facilities. Under the Pearson deal and under the original contract, \$100 million was pledged to be spent in the first year. If you had that kind of a challenge, could you have handled that as an LAA? Where would you raise the money, I suppose? How did you raise the money in the first instance?

**Mr. Emerson:** Well, if you're asking me if I could spend \$100 million in a year, the answer is yes. If you're asking me if I would get value for money in terms of building an airport? In Vancouver's case, it would be difficult. And the reason it would be difficult is whenever you build something in Vancouver you have to go through an extensive geotechnical preparation period. Sea Island, as you know is basically river mud. And in order to build airports and runways and facilities you have to preload and do a substantial amount of geotechnical work before you can actually start constructing.

And so to spend 100 million bucks right out of the gate would be a challenge; you could probably do it, but you'd do it almost 80 per cent of it would have to be on soils work because you can't really get into the big money end of construction until you've done the geotechnical work.

**The Chairman:** Apart from the employment, which you obviously have created with clear economic benefit, and the improvements that you have done to the airport of which we also congratulate you, what other spin-offs can you enlarge upon? I think you talked about high-tech and things of that type?

**Mr. Emerson:** Yes.

**The Chairman:** What other economic benefits that were originally conceived to be attached to an LAA when the first idea of an airport transfer took place, or suggested?

**Mr. Emerson:** Well, if I can just back up and I'll be as crisp as I can.

In British Columbia, and I can't speak for the rest of the country, but in British Columbia the economy has been going through a very substantial transformation from a resource-based economy to a service-based, knowledge-based, high-tech oriented economy. And the transportation mode of choice, if you like, in the modern B.C. economy is really air travel. And so the economic benefits of an expanded and improved airport permeate through the entire economy. And really, I would say without the new airport and the new air transportation service configuration that's coming on, you simply would not have seen the kind of economic diversification generally that you're now seeing in Vancouver. So that's a general comment that the airport is critical

[Traduction]

**M. Emerson:** Oui. Je ne peux que deviner, mais j'imagine... 12 mois environ, si le dossier était traité de façon accélérée.

**Le président:** Maintenant, les administrations aéroportuaires locales, comme vous le dites, ne peuvent consacrer leurs profits ou leur excédent qu'au renouvellement ou à la modernisation de leurs installations. Dans l'accord sur l'aéroport Pearson et dans le contrat initial, l'engagement de dépenser 100 millions de dollars au cours de la première année était pris. Est-ce que vous auriez pu relever un défi du genre, en tant qu'administration aéroportuaire locale? Où iriez-vous chercher l'argent? Comment avez-vous trouvé des fonds dans le premier cas?

**M. Emerson:** Eh bien, si vous me demandez si je pourrais dépenser 100 millions de dollars en un an, la réponse est «oui». Si vous me demandez si je pourrais obtenir un bon rendement de l'argent consacré à la construction d'un aéroport, je vous dirais que, dans le cas de Vancouver, ce serait difficile. La raison pour laquelle cela serait difficile, c'est que quiconque fait construire quelque chose à Vancouver doit d'abord composer avec une période de travaux géotechniques majeurs. Le sol à Sea Island, comme vous le savez, est fait essentiellement de boues. Pour y construire un aéroport, des pistes, des installations, il faut prévoir un certain préchargement et une somme importante de travaux géotechniques avant que la construction en tant que telle ne puisse commencer.

Il serait donc difficile de dépenser 100 millions de dollars dès le départ. Cela se ferait probablement, mais il faudrait consacrer 80 p. 100 environ de la somme aux travaux d'aménagement du sol. Tant que les travaux géotechniques ne sont pas terminés, on n'arrive pas à l'étape vraiment coûteuse de la construction.

**Le président:** Mis à part les emplois, que vous avez manifestement créés avec des avantages économiques évidents, et les améliorations que vous avez apportées à l'aéroport, pour lesquels nous vous félicitons encore une fois, quelles autres retombées pouvez-vous exploiter? Vous avez parlé, je crois, de technologie de pointe et de choses du genre?

**M. Emerson:** Oui.

**Le président:** Quelles sont les autres retombées économiques qui avaient été associées, à l'origine, aux administrations aéroportuaires locales, la première fois où on a proposé ou mis à exécution l'idée de céder un aéroport?

**M. Emerson:** Eh bien, permettez-moi de faire un pas en arrière. Je serai aussi précis que possible.

En Colombie-Britannique (je ne saurais parler pour le reste du pays), en Colombie-Britannique, l'économie vit une transformation très importante, un passage d'une économie axée sur les richesses naturelles à une économie qui repose sur les services, le savoir, la technologie de pointe. Et le mode de transport de choix, si vous voulez, dans l'économie moderne en Colombie-Britannique, est véritablement le transport aérien. Les retombées économiques de l'agrandissement et de l'amélioration de l'aéroport se font donc sentir dans tous les secteurs de l'économie. En fait, je dirais que si ce n'était du nouvel aéroport et de la nouvelle configuration des services de transport aérien qui s'amènent, il n'aurait tout simplement pas été possible d'en arriver au genre de



[Texte]

to the modernization of our economic structure and our participation in North American and global trading arrangements and so on. It's absolutely critical.

In terms of more tangible closer-to-hand benefits. I've mentioned the 16,000 jobs on Sea Island, that's a very direct assessment of the amount of employment. That employment base is growing substantially. We are now, I think, seeing substantial enhancement in Canada's export base through the airport. Because as you all know, if Cathay Pacific comes in and drops some million dollars a year on its services into Vancouver, that typically is money that is earned outside Canada and spent in Canada and therefore is as legitimate an export as lumber.

And so we're building the export base very, very materially in aviation and related business. And the airport itself is now becoming an exporter of services. We are now engaged in international airport services. We have a contract in Bermuda to advise the government of Bermuda on the running of their airport. We're doing work in Argentina, in Russia. We're looking at some training arrangements in Malaysia. We're looking at an airport operational contract in China. And so the whole airport business is itself now being liberated, if you like, to pursue commercial business opportunities outside of Canada, and elsewhere in Canada, which is creating jobs for Canadians and creating, I think, some real substantial economic benefits.

**The Chairman:** Very good. I just have one last question. How much money did you raise and how did you do it when you started? How did you go about it?

**Mr. Emerson:** Well, it was problematic. As you know, an airport is leased property and financing of leased property is a challenge; banks don't like lending on leased land unless the length of the lease is very long.

**The Chairman:** And yours is?

**Mr. Emerson:** Ours is 60 years. And we needed a lot of money and we needed it fast because we needed facilities very, very fast. Vancouver has the most congested facilities in the country. And we need that facility in place now; we don't need it in two years from now or three years from now once our finance is strengthened.

So we needed at the outset \$225 million in terms of a construction line and we financed that almost exclusively through the Airport Improvement Fee and the use of that as cash collateral to secure a credit line for construction purposes. And we are now in the process of increasing that line up to I think it's \$275 million. And again, it's all private sector money from a consortium of financial institutions, primarily Canadian financial institutions.

[Translation]

diversification économique générale que connaît actuellement Vancouver. C'est donc une observation générale: l'aéroport joue un rôle critique dans la modernisation de notre structure économique et dans notre participation aux accords commerciaux tant nord-américains que mondiaux et ainsi de suite. C'est tout à fait critique.

Quand aux retombées plus concrètes, plus près de nous, j'ai parlé des 16 000 emplois de Sea Island, chose qui a été déterminée très directement. Ce bassin d'emplois connaît une expansion importante. Je crois que nous sommes maintenant les témoins d'une amélioration importante de la base d'exportation du Canada à l'aéroport. Parce que, comme vous le savez tous, Cathay Pacific consacre des millions de dollars par année à ses services à Vancouver. Il s'agit d'argent qui, habituellement, est gagné à l'extérieur du Canada, mais dépensé au Canada même, ce qui en fait une exportation au même titre que le bois d'oeuvre.

Nous faisons donc croître la base d'exportation de façon très, très sensible dans le secteur de l'aviation et dans les secteurs connexes. Et l'aéroport lui-même devient maintenant exportateur de services. Nous offrons désormais des services aéroportuaires à l'étranger. Aux Bermudes, nous conseillons le gouvernement sur le fonctionnement de son aéroport. Nous fournissons des services en Argentine et en Russie. Nous étudions des modalités de formation au Malaysia. Nous étudions un contrat d'exploitation d'aéroport en Chine. Le secteur aéroportuaire lui-même est donc plus libre, si vous voulez, de poursuivre des intérêts commerciaux à l'extérieur du Canada, et ailleurs au Canada même, ce qui crée des emplois pour les Canadiens et donne, je crois, des retombées économiques très importantes.

**Le président:** Très bien. J'ai une dernière question à poser. Combien de capitaux avez-vous amassé et de quelle façon, au début? Comment vous y êtes-vous pris?

**M. Emerson:** Eh bien, c'était un problème. Comme vous le savez, l'aéroport est un bien en location, ce qui est difficile à financer. Les banques n'aiment pas consentir des prêts sur un bien en location, à moins que le bail soit très long.

**Le président:** Et comment est le vôtre?

**M. Emerson:** Le nôtre fait 60 ans. Il nous fallait beaucoup d'argent, et vite, parce qu'il fallait aménager des installations très, très rapidement. Les installations de Vancouver sont les plus congestionnées du pays. Il nous faut cette installation dès maintenant, pas dans deux ou trois ans, une fois que nos finances seront plus solides.

Il nous fallait donc 225 millions de dollars, au départ, sous forme d'une marge de crédit pour les travaux de construction, marge que nous avons financée presque entièrement grâce à la taxe d'amélioration des installations aéroportuaires, qui a servi de garantie accessoire. Cela a permis d'obtenir une marge de crédit pour les travaux de construction. Nous sommes maintenant en voie de faire augmenter cette marge à 275 millions de dollars, je crois. Encore une fois, tout cet argent provient du secteur privé, d'un consortium d'établissements financiers, surtout des établissements canadiens.



[Text]

We will, once we get a credit rating, be looking at going into the market place with a bond issue. But as a start-up entity that when we took over had a deficit of \$3 million in retained earnings. You couldn't go into the market place and do a bond issue. And so we are paying a little more for the money we have now, and it's a little more restrictive in terms of the nature of the financing than would be ideal for an airport, but that's changing now.

**The Chairman:** Thank you for answering my questions, Mr. Emerson. I think Senator LeBreton had her hand up first.

**Senator LeBreton:** Welcome, Mr. Emerson, and congratulations on an obvious success story.

You've been there from the outset, I take it, I think you said that.

**Mr. Emerson:** Yes.

**Senator LeBreton:** On the 60-year lease, Mr. Clayton from Treasury Board indicated earlier today that it's normal practice for leases to be at the high end for the obvious reasons you just stated. So when you negotiated with Transport Canada for the Vancouver Airport Authority, was the term of 60 years recommended by the government, or was it something you asked for, or was it just sort of understood that it would be —

**Mr. Emerson:** I'm going to be a bit anecdotal because most of the deal was negotiated before my arrival. My understanding was, the 60-year lease term was largely dictated by the government. And yes, you do need long-term lease arrangements.

When you're leasing to somebody like an airport operator, it's a little different than a single building lease because the airport has to go out. And if you want to bring in developers on the airport, you then have to a sublease. And so if we've got a 60-year lease from the day we take over, 15 years after we've taken over our lease is only 45 years. And so as you get into your lease, your ability to sublease gets worse and worse. And so you need a long-term lease if you're going to run it in a commercially successful way. Otherwise the subtenants cannot get financing.

**Senator LeBreton:** And then on that you, of course, have all paid the improvement fee — or the Vancouver toll tax as some people call it. But how much revenue has been generated thus far? And you indicated that you probably paid a few more percentage points for your cost of borrowing in your start-up process. So are using this revenue now? Obviously it's going to be for airport improvement, but is it also helping to develop a line of credit with the bank. Are you paying down a loan with it and how much revenue — just ballpark?

**Mr. Emerson:** The Airport Improvement Fee generated last year, and I've deposited a package of information where you can get more precise numbers, I think it was around \$35 million in

[Traduction]

Une fois que nous aurons obtenu notre cote de crédit, nous allons chercher à entrer sur le marché avec une émission d'obligations. Toutefois, au départ, nous avions un déficit de 3 millions de dollars. À ce moment-là, on ne peut émettre des obligations. Nous payons donc un peu plus cher l'argent que nous avons aujourd'hui, et nous sommes un peu plus limités pour ce qui est des sources de financement que devrait avoir idéalement un aéroport, mais les choses sont en train de changer.

**Le président:** Merci d'avoir répondu à mes questions, monsieur Emerson. Je crois que le sénateur LeBreton avait levé la main en premier.

**Le sénateur LeBreton:** Bienvenue, monsieur Emerson, je vous félicite du succès évident qu'a remporté votre organisation.

Vous y êtes depuis le début, je présume, je crois que vous l'avez dit.

**M. Emerson:** Oui.

**Le sénateur LeBreton:** À propos du bail de 60 ans, M. Clayton, du Conseil du Trésor, a fait remarquer plus tôt, aujourd'hui, qu'il était d'usage que les baux soient si longs pour les raisons évidentes que vous venez de mentionner. Quand vous avez négocié avec Transports Canada pour le compte de l'administration aéroportuaire de Vancouver, la durée de 60 ans a-t-elle été recommandée par le gouvernement, ou par vous-même, ou est-ce que c'était simplement acquis que ...

**M. Emerson:** C'est un récit de deuxième main que je vais présenter, étant donné que la transaction a été négociée pour la majeure partie avant mon arrivée. D'après ce que j'en comprends, c'est le gouvernement, pour une large part, qui a dicté que le bail devait durer 60 ans. Et «oui», il est essentiel d'avoir un bail à long terme.

Quand on loue des installations à un exploitant d'aéroport, ce n'est pas tout à fait la même chose que louer un bâtiment unique parce que l'aéroport doit sortir. En plus, si vous voulez attirer des promoteurs, il faut sous-louer. Si le bail est de 60 ans à partir de la journée où nous prenons les rênes, au bout de 15 ans, le bail n'est que de 45 ans. Au fur et à mesure que le temps file, il est donc de plus en plus difficile de sous-louer. Il faut donc un bail à long terme si on veut que l'exercice porte fruit sur le plan commercial. Sinon, les sous-locataires ne peuvent obtenir de financement.

**Le sénateur LeBreton:** Et puis vous avez, bien sûr, payé la taxe d'amélioration, le péage de l'aéroport de Vancouver, comme dirait certains. Combien de recettes avez-vous accumulées jusqu'à maintenant? Vous avez dit, en plus, que les emprunts que vous avez contractés pour vous mettre en branle vous ont probablement coûté quelques points de pourcentage de plus. Utilisez-vous donc cet argent en ce moment? Évidemment, l'argent est consacré aux améliorations, mais il sert aussi à obtenir la marge de crédit contractée auprès de la banque. Est-ce que vous vous en servez pour rembourser un prêt et quelles sont les sommes en jeu, approximativement?

**M. Emerson:** La taxe d'amélioration des installations aéroportuaires a produit l'an dernier (j'ai déposé de la documentation qui vous donnera des chiffres plus exacts) autour de 35 millions de

*[Texte]*

1994. We would expect that it will be around 40 million in 1995. And then before that there was a partial year.

So I think if you add it all up, it will be probably somewhere in the 80, 90 million from day one till the end of this year. And that money secures the bank loan. We draw money from the banks. We build things. We incur debt and the fee then allows us to pay off the debt.

**Senator LeBreton:** So at the moment it's sort of on a two-track — So the speed that people are paying, you've got two purposes at the moment then?

**Mr. Emerson:** Just one. It's just to pay for construction and related interest charges.

**Senator LeBreton:** Okay. You will not be surprised to hear me ask a question about appointments. On the appointment side you indicated a concern you had about appointing people to the airport authority that perhaps were not cognizant of the issues and perhaps maybe be politicized. What was the rationale behind the government's wish to appoint three directors at large? Was there a rationale behind it?

**Mr. Emerson:** Well, I think the rationale was and is, I understand, that there is a national interest in an airport as significant as Vancouver. And the Canadian airport authorities are deemed to be airports of national significance and therefore the Government of Canada should have a voice, if you like, at the board table.

Our own thinking on that, while I don't disagree there is a national interest, I think you have to remember that the Government of Canada is the regulator. The Government of Canada is the landlord. There are requirements under the ground lease to have our master plan submitted and approved. So it's not like there's a bunch of capitalist mercenaries out there running wild. There are some very tight strings on what an airport authority can do. And we ourselves are probably more sensitive than most politicians to local community concerns, simply because we live in that community and our ability to carry on and coexist peacefully in the community depends on keeping people pretty much happy.

**Senator LeBreton:** Although I must say, I do support — they are a national airport so I don't necessarily disagree with the government's notice on this. Senator Tkachuk had a supplementary just on what we were discussing on the borrowing.

**Senator Tkachuk:** When you borrow money, do you pay prime, prime plus one, prime plus two?

**Mr. Emerson:** Ours would be in the neighbourhood of prime. Right now it's priced off bankers' acceptances. Senator LeBreton, you commented that we pay a couple of per cent

*[Translation]*

dollars, je crois, en 1994. Nous nous attendons à ce que le chiffre s'élève à 40 millions de dollars environ, en 1995. Avant cela, il y avait une année partielle.

Si vous faites la somme, le total sera probablement de l'ordre de 80 à 90 millions de dollars, calculé à partir de la première journée jusqu'à la fin de cette année. C'est l'argent qui garantit le prêt bancaire. Nous prenons l'argent des banques. Nous faisons faire des travaux. Nous contractons une dette, et la taxe nous permet de rembourser la dette.

**Le sénateur LeBreton:** Vous fonctionnez donc sur deux tableaux en ce moment, à la vitesse à laquelle les gens paient, vous tendez vers deux objectifs, n'est-ce pas?

**M. Emerson:** Un seul. Nous voulons financer les frais de construction et les frais d'intérêts connexes.

**Le sénateur LeBreton:** D'accord. Vous ne serez pas étonné de m'entendre vous poser une question à propos des nominations. À ce sujet, vous avez exprimé des réserves quant à l'idée que soient nommés à l'administration aéroportuaire des personnes qui ne connaissent peut-être pas les questions en jeu et qui ont peut-être un parti-pris politique. Pourquoi le gouvernement tenait-il à nommer trois directeurs par mandat spécial? Avait-il une justification particulière?

**M. Emerson:** Eh bien, je crois que l'idée était (qu'elle est encore) qu'un aéroport aussi important que celui de Vancouver suscite un intérêt national. De même, les administrations aéroportuaires canadiennes sont réputées être des exploitants d'aéroports importants à l'échelle nationale. Par conséquent, le gouvernement du Canada devrait avoir une place, si vous voulez, au conseil.

Notre vision des choses est la suivante: je ne conteste pas qu'il soit question d'un intérêt national, mais il faut se rappeler que le gouvernement du Canada est celui qui réglemente. Le gouvernement du Canada est celui qui perçoit les loyers. Dans le bail foncier, il est précisé que nous devons soumettre pour approbation notre plan directeur. Il n'est donc pas question ici d'une bande de mercenaires capitalistes déchaînés. L'administration aéroportuaire doit respecter des règles très strictes. De plus, nous sommes probablement nous-mêmes plus sensibles que la majorité des hommes politiques aux préoccupations des collectivités locales, tout simplement parce que nous résidons dans les collectivités en question et que notre capacité de fonctionner et de coexister en harmonie avec la collectivité dépend du fait que les gens soient assez heureux.

**Le sénateur LeBreton:** Je dois tout de même dire, je suis en faveur, il s'agit d'un aéroport national. Je ne suis donc pas nécessairement en désaccord avec la position du gouvernement à cet égard. Le sénateur Tkachuk a une question supplémentaire à propos de notre discussion sur les emprunts.

**Le sénateur Tkachuk:** Quand vous empruntez de l'argent, payez-vous le taux préférentiel, le taux préférentiel majoré de 1 p. 100, majoré de 2 p. 100?

**M. Emerson:** Dans notre cas, ce serait autour du taux préférentiel. À l'heure actuelle, le taux est fondé sur des acceptations bancaires. Sénateur LeBreton, vous avez fait remar-



[Text]

more. I think you would measure the premium we pay more in basis points. It's probably maybe 50 basis points or a half a per cent to three-quarters of a per cent more than if we had, let's say, a single A credit rating and could go into the bond market.

It's also significant that our amortization period on our debt is shorter than you would like. We're looking at about a 15-year amortization period. And on that kind of capital facility, you'd normally look at 20 to 25 years, sometimes even 30 years.

**Senator Tkachuk:** So you pay what a normal good, very good, best corporate customer would pay to a bank, normally?

**Mr. Emerson:** Yes, I would.

**Senator Tkachuk:** Like you're getting money at prime?

**Mr. Emerson:** Yes, we get it at pretty reasonable rates.

**The Chairman:** Senator Grafstein?

**Senator Grafstein:** Thank you, Mr. Chairman. Could you just give us some insight as to the comparison in terms of the traffic between Vancouver and Toronto; and how would you compare your size to Toronto?

**Mr. Emerson:** Well, I'm giving you rough figures because I don't track Toronto assiduously. My guess is Toronto is around 21 million. We're around 11 million. So Toronto is probably twice the size of Vancouver.

Toronto is a very different airport than Vancouver. But that's roughly the size difference.

**Senator Grafstein:** Are the material differences in Toronto compared to Vancouver such that in your view not allow the not-for-profit model to work in Toronto, assuming that there can be convergence of political interests?

**Mr. Emerson:** If there are such divergences [sic] in terms of factors and conditions, I'm not aware of them.

Toronto is a different airport and I'm giving you an opinion, okay. If I had a blank page to start again at Pearson, I sure wouldn't want the isolated terminals all over the place. I would want to build an integrated series of terminals. But that's something that, you know, history has dictated and you just have to manage your way through that in the best way possible. But I don't see any real reason why an LAA would not work in Toronto.

**Senator Grafstein:** You, in response to the Chairman's question, indicated that there's \$100 million that was available from commercial interests at Pearson. Am I correct, in examining your financial statements that indicate that from 1993 to 1994, you spent something like \$96 million in terms of capital expenditures?

**Mr. Emerson:** Sounds about right.

[Traduction]

quer que nous payons quelques points de pourcentage de plus. Je crois que le point de base serait une meilleure mesure dans notre cas. Nous payons probablement 50 points de base, soit un demi à trois quarts de 1 p. 100 de plus que nous aurions payé si, disons, nous avions une cote de crédit «A» et pouvions entrer sur le marché des obligations.

Il importe aussi de signaler que notre période d'amortissement est plus courte qu'on ne l'aurait voulu. Il s'agit d'une quinzaine d'années. Quand il est question d'aménagements fixes de cette nature, on compte habituellement 20 ou 25 ans, parfois même 30 ans.

**Le sénateur Tkachuk:** Vous payez donc ce qu'un bon, ce qu'un très bon client, un client de premier rang, paierait à une banque en temps normal?

**M. Emerson:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Vous l'obtenez au taux préférentiel?

**M. Emerson:** Oui, nous obtenons des taux assez raisonnables.

**Le président:** Sénateur Grafstein?

**Le sénateur Grafstein:** Merci, Monsieur le président. Pouvez-vous nous donner une idée de la circulation aérienne qu'il y a à Vancouver par rapport à Toronto? De quelle taille est votre aéroport, par rapport à celui de Toronto?

**M. Emerson:** Eh bien, je vous donne des approximations parce que je ne suis pas assidûment la situation à Toronto. J'imagine que Toronto est autour de 21 millions. Nous-mêmes, nous sommes autour de 11 millions. Toronto est probablement deux fois plus gros que Vancouver.

L'aéroport de Toronto est très différent de celui de Vancouver. Mais voilà, en gros, la différence de taille.

**Le sénateur Grafstein:** Les différences entre les aéroports de Toronto et de Vancouver sont-elles à ce point grandes, à vos yeux, qu'il ne serait pas envisageable d'appliquer un modèle de société sans but lucratif à Toronto, en présumant que les intérêts politiques finissent par y converger?

**M. Emerson:** S'il y a des divergences [sic] quant aux facteurs et aux conditions, je ne suis pas au courant.

L'aéroport de Toronto est différent, et ce que je vous donne, c'est une opinion. Si je devais recommencer à neuf à l'aéroport Pearson, je ne voudrais certainement pas des aérogares isolées qui y sont éparpillées ici et là. Je voudrais y faire construire une série d'aérogares intégrées. Tout de même, voyez-vous, c'est l'Histoire qui en a décidé ainsi. À ce moment-là, il faut essayer de s'en tirer le mieux possible. Tout de même, je ne vois pas vraiment pourquoi une administration aéroportuaire locale ne pourrait fonctionner à Toronto.

**Le sénateur Grafstein:** À la question du président, vous avez répondu que les intérêts commerciaux à l'aéroport Pearson représentaient 100 millions de dollars. Ai-je raison de dire, en examinant vos états financiers pour 1993 et 1994, que vous avez dépensé quelque 96 millions de dollars en immobilisations?

**M. Emerson:** Cela me paraît assez juste.



[Texte]

**Senator Grafstein:** So that number from Toronto compared — you're half the size of Toronto and you had no difficulty spending or coming to grips with a capital plan to spend close to \$100 million?

**Mr. Emerson:** That's correct, yes. That was in a little more than one year, I might add.

**Senator Grafstein:** No, I understand. I'm just looking at your note here, '93 to '94 and I assume there's a little wrap-around?

**Mr. Emerson:** Yes.

**Senator Grafstein:** In relative terms you spent close to that number?...

**Mr. Emerson:** Yes.

**Senator Grafstein:** ...And you were half the size. So I can extrapolate from that that the number is relevant to the size, not an isolated number, Mr. Chairman. It's a number that you pulled and I didn't know where it came from.

**Mr. Emerson:** Well, if I can clarify though. The amount of money you spend, yes, size is a factor but it's not the only factor. We had a facility deficit, if you can call it that, that was probably more profound than what Toronto might have, for example, because our facility, our term terminal facility is much more congested than you would find in Toronto.

**Senator Grafstein:** Now, in terms of national public policy, does the not-for-profit model, in your view, in your opinion, inhibit national transportation policy any more so or less so than the commercial model?

**Mr. Emerson:** I'm giving you opinion now, okay.

**Senator Grafstein:** We're asking for an opinion.

**Mr. Emerson:** My opinion is the not-for-profit model does not inhibit national policy anymore than, let's say, a fully privatized equity-based ownership model would. And indeed, it does have certain attractive aspects to it from a public policy point of view. As an ex-public servant, I would conjecture that if you have private owners airports you will then have to regulate them in terms of fees and behaviour, commercial behaviour, which might be perceived to be monopolistic behaviour or taking inappropriate advantage of consumers.

So by having a not-for-profit model you have removed the prime source of controversy around monopolistic behaviour because you do not have a shareholder whose pricing decisions flow to dividend payments to a shareholder. We have no incentive to rip the customer off and improve our return on equity in Vancouver because we don't have a for-profit equity-based shareholder. And I find that to be an attractive model.

[Translation]

**Le sénateur Grafstein:** Par rapport aux chiffres de Toronto, donc ... votre aéroport est deux fois moins grand que celui de Toronto, mais vous n'avez eu aucune difficulté à dépenser, à adopter un plan d'immobilisation représentant près de 100 millions de dollars?

**M. Emerson:** Tout à fait, oui. J'ajouterais que c'était en un peu plus d'un an.

**Le sénateur Grafstein:** Non, je comprends. Je regarde seulement votre note ici, pour 1993 et 1994, et je présume qu'il y a eu une formation d'intégration?

**M. Emerson:** Oui.

**Le sénateur Grafstein:** En termes relatifs, vos dépenses approchaient cette somme?

**M. Emerson:** Oui.

**Le sénateur Grafstein:** Et votre aéroport est deux fois moins gros. Par extrapolation, je constate que le chiffre a trait à la taille, qu'il ne s'agit pas d'un chiffre isolé, monsieur le président. C'est un chiffre que vous avez donné, mais je ne sais pas d'où il provient.

**M. Emerson:** Enfin, permettez-moi de tirer cela au clair. Au chapitre des dépenses, la taille représente certainement un facteur, mais ce n'est pas le seul facteur. Nous avons un déficit au chapitre des installations, pour ainsi dire, qui était probablement plus important que celui de Toronto, par exemple, notre aérogare étant beaucoup plus congestionnée que celles à Toronto.

**Le sénateur Grafstein:** Bon, pour ce qui touche la politique du gouvernement fédéral, le modèle «sans but lucratif» inhibe-t-il, à vos yeux, selon vous, la politique nationale des transports davantage ou moins que le modèle commercial?

**M. Emerson:** Ce que je vous donne, c'est une opinion, d'accord?

**Le sénateur Grafstein:** Nous demandons une opinion.

**M. Emerson:** Mon opinion est la suivante: le modèle «sans but lucratif» n'inhibe pas la politique nationale plus que, disons, ne le ferait une privatisation complète fondée sur le modèle de participation classique. En fait, il présente certains aspects attrayants du point de vue de la politique gouvernementale. En tant qu'ex-fonctionnaire, je présumerais que si l'aéroport est exploité par des intérêts privés, il faut alors réglementer des questions comme les droits et la conduite, la conduite commerciale, ce qui pourrait être assimilé à une conduite monopolistique, à de l'exploitation excessive des consommateurs.

En adoptant le modèle sans but lucratif, on élimine la source première de controverse concernant les comportements monopolistiques. Il n'y a pas d'actionnaire. Les décisions concernant les tarifs ne découlent pas des dividendes qui seraient versés éventuellement à l'actionnaire. Nous n'avons pas de raison d'exploiter le client ni d'améliorer le rendement des capitaux propres à Vancouver, car il n'y a pas d'actionnaire qui a une participation dans une société à but lucratif. Je trouve que le modèle est attrayant.

## [Text]

If you look at the British Airports Authority, which is a fully privatized airport authority, not just one terminal but a series of airports, they trade on the public market; they're subject to pricing regulation. And while that sounded pretty good for a while, the government of the U.K. gave them a guideline of something like C.P.I. minus 6 in terms of certain airport fees and charges. And that was working quite well and the stock was trading well. And then the government came along a few years later and decided they were going to change it. So you then start to create regulatory risk for the private shareholders and uncertainty because of this imperative to be always being in there regulating and hiring lawyers and accountants and having hearings and all the rest of it. So that's my nervousness around the fully privatized model.

**Senator Grafstein:** Mr. Chairman, if I might, just one more question. I was really taken by your comment that the not-for-profit model did not seem to inhibit you and your management from diversifying and seeking new sources of revenue outside the immediate confines of the airport. And I assume that goes to consultancies or deals, if you will, with respect to other airports.

So that in that respect, is there any difference in terms of incentive for Canadian — the Canadian interests to be exported, if you will — in this field of activity, if you had the one model as opposed to the other model; I'm talking about the not-for-profit versus the profit model?

**Mr. Emerson:** I don't think so. My view is that once you're out of government and into a kind of market driven organizational framework and way of behaving and team of people, whether you're working for a shareholder or a not-for-profit entity, you're going to be more or less motivated to do the same kinds of things in my view.

**Senator Grafstein:** Forgive me, Mr. Chairman, it's a final question.

**The Chairman:** Go ahead.

**Senator Grafstein:** I take it that the incentive question — it's a question I'm going to conclude but you may disagree with this.

**Mr. Emerson:** Yes.

**Senator Grafstein:** I take it that one of the ways that your board provides the appropriate incentives to do what you've done, because it obviously is a remarkable success story as Senator LeBreton has indicated, is there a high incentive available to management for results? I mean, has the structure allowed that to have private sector incentives for management in order to — that's based on results?

**Mr. Emerson:** Yes. We have a compensation system which, while not fully comparable with a private company because you can't offer share options and that kind of thing, we certainly do

## [Traduction]

Prenez, par exemple, la *British Airports Authority*, administration aéroportuaire privatisée sur toute la ligne ... non pas pour ce qui touche une seule aéro-gare, mais pour une série complète d'aéroports. Elle est cotée en bourse, elle est assujettie à la réglementation régissant les tarifs. Et si tout cela a semblé bien beau pendant un certain temps, le gouvernement de la Grande-Bretagne a fini par leur donner une ligne directrice (quelque chose comme l'IPC moins 6) pour l'établissement de certains droits aéroportuaires. Cela allait très bien, et les actions étaient bien cotées en bourse. Puis, le gouvernement a décidé quelques années plus tard qu'il devait changer cela. Dans un tel cas, la réglementation commence à créer un risque pour les actionnaires de même que de l'incertitude, en raison de l'impératif auquel obéissent les autorités ... être toujours là pour réglementer, engager des avocats et des comptables, tenir des audiences et tout le reste. Voilà pourquoi le modèle «de privatisation complète» me rend nerveux.

**Le sénateur Grafstein:** Monsieur le président, si vous me le permettez, j'aimerais seulement poser une autre question. Vous m'avez vraiment accroché quand vous avez dit que le modèle sans but lucratif ne vous empêche pas, ni vous ni votre direction, de diversifier et de chercher des sources de revenu à l'extérieur des terrains immédiats de l'aéroport. Je présume qu'il s'agit des contrats de consultation ou d'accords, si vous le voulez, conclus avec d'autres aéroports.

À cet égard, y a-t-il donc une différence quand il s'agit d'encourager les intérêts canadiens (pour l'exportation, si vous voulez, dans ce secteur d'activité) entre les deux modèles. Je parle du modèle sans but lucratif et du modèle à but lucratif?

**M. Emerson:** Je ne crois pas. À mes yeux, une fois qu'on sort du contexte gouvernemental pour adopter un cadre organisationnel, une façon de se conduire et même une équipe qui soit centrée sur le marché, que l'on travaille pour un organisme sans but lucratif ou pour un actionnaire, on est plus ou moins motivé à faire les mêmes choses.

**Le sénateur Grafstein:** Excusez-moi, monsieur le président, c'est une dernière question.

**Le président:** Je vous en prie.

**Le sénateur Grafstein:** J'imagine que la question concernant les facteurs d'incitation ... c'est avec cette question que je vais conclure. Vous n'allez peut-être pas être d'accord avec moi.

**M. Emerson:** Oui.

**Le sénateur Grafstein:** J'imagine que l'une des façons dont votre conseil d'administration s'y prend pour encourager les gens à faire ce que vous avez fait (puisque'il s'agit manifestement d'un exemple remarquable d'entreprise qui a porté fruit, comme le sénateur LeBreton l'a signalé) consiste à encourager au plus haut point la gestion par résultats? Enfin, la structure a-t-elle permis de mettre en place des mesures d'incitation habituellement associées au secteur privé, pour que le travail soit axé sur les résultats?

**M. Emerson:** Oui. Nous avons un régime de rémunération qui, même s'il ne se compare pas sur toute la ligne à ce que l'on peut trouver dans une société du secteur privé, car il ne peut y avoir



[Texte]

have a discretionary component which is significant and it's results motivated.

**Senator Grafstein:** Thank you, Mr. Chairman.

**The Chairman:** Just one quick question before Senator Jessiman. Were you the first CEO of the Vancouver LAA?

**Mr. Emerson:** Yes, I was.

**The Chairman:** You were?

**Mr. Emerson:** Well, in point of fact, to be more correct, Mr. Chairman, I came in as the President and Chief Operating Officer for about three or four months and then I became the CEO.

**The Chairman:** Yes. And where did you come from, Mr. Emerson?

**Mr. Emerson:** Well, I have a mixed background. I've been a public servant, a deputy minister of finance in B.C., secretary to cabinet and deputy to the premier for a while. I ran a little bank in Alberta and in British Columbia as the chairman and CEO. I was the president of B.C. Trade Development Corporation. So I've got a mixed private and public service background, which I personally find to be a helpful package of skills because running an airport is not strictly like running a private company.

And we have found that in terms of getting our culture to develop appropriately, we've had to take the private sector people we've brought in and the public sector people we've inherited and meld a somewhat unique culture. Because you don't want the public service mentality 100 per cent, nor do you want the hard-nosed profit driven private sector mentality in excess simply because of some of the reasons that I've already talked about: there's a perception of monopolistic powers that could be abused. And you don't want a culture that would abuse them.

**The Chairman:** Did you ever think of taking on private individuals for clients? I'm sorry, just a facetious remark. Senator Jessiman.

**Senator Jessiman:** Is the Vancouver International Airport Authority a creature of the British Columbia government? Is that how it's incorporated? Or is it incorporated? Is there a special act?

**Mr. Emerson:** It's a federally incorporated company under Part 2 of the Canada Corporations Act. And so it's a federal entity, although there was some provincial involvement back in the early days where the region and community were trying to get control of the airports. So there was local community and provincial task forces, but they are not part of the formal structure today.

[Translation]

d'option d'achat d'actions et ainsi de suite, renferme certainement un élément discrétionnaire qui est important et qui est motivé par les résultats obtenus.

**Le sénateur Grafstein:** Merci, monsieur le président.

**Le président:** Je vais poser une question rapidement avant que le sénateur Jessiman n'intervienne. Avez-vous été le premier directeur général de l'administration aéroportuaire locale de Vancouver?

**M. Emerson:** Oui.

**Le président:** Vraiment?

**M. Emerson:** Eh bien, pour être exact, monsieur le président, j'ai commencé d'abord comme président et chef des opérations pendant trois ou quatre mois, puis je suis devenu président directeur général.

**Le président:** D'accord. Et d'où venez-vous, monsieur Emerson?

**M. Emerson:** Eh bien, mes antécédents sont variés. J'ai été fonctionnaire, sous-ministre des Finances en Colombie-Britannique, secrétaire du conseil des ministres et vice-premier ministre pendant un certain temps. J'ai été à la tête d'une petite banque en Alberta et en Colombie-Britannique, à titre de président et directeur général. J'ai été président de la *B.C. Trade Development Corporation*. J'ai donc des antécédents variés, dans le secteur public comme dans le secteur privé, de sorte que j'ai acquis un ensemble de compétences qui me paraît utile à l'exploitation d'un aéroport qui ne fonctionne pas, au sens strict, comme une entreprise du secteur privé.

Pour encourager notre culture à se développer adéquatement, nous constatons qu'il a fallu engager des gens du secteur privé et prendre le personnel que nous a légué le secteur public et créer une culture quelque peu unique. On ne veut pas une mentalité de fonctionnaire à 100 p. 100 ni encore la mentalité pure et dure du secteur privé, quand elle est axée sur les profits à l'excès, pour certaines des raisons dont j'ai déjà parlé: on a l'impression que les pouvoirs monopolistiques pourraient donner lieu à des abus. Et on ne veut pas d'une culture qui en abuserait.

**Le président:** Avez-vous déjà songé à prendre des particuliers pour clients? Je m'excuse, j'essayais seulement d'être drôle. Sénateur Jessiman.

**Le sénateur Jessiman:** L'administration aéroportuaire de Vancouver est-elle une création du gouvernement de la Colombie-Britannique? Comment est-elle constituée? Est-elle constituée? Y a-t-il une loi spéciale?

**M. Emerson:** Elle est constituée sous le régime de la loi fédérale, conformément à la partie 2 de la Loi sur les corporations. Il s'agit donc d'une «entité fédérale», même si la province a quand même mis la main à la pâte au début, au moment où la région et la collectivité ont essayé de mettre la main sur les aéroports. Il y a donc eu des groupes de travail provinciaux et locaux, mais ils ne font pas partie de la structure officielle aujourd'hui.



[Text]

**Senator Jessiman:** You said, or at least I thought you said — either I'm wrong or there's some — you said there were 13 members of the board of directors?

**Mr. Emerson:** Yes.

**Senator Jessiman:** Then what you've given us here, and maybe there's just an extra one for some reason. I counted 14.

**Mr. Emerson:** Oh, is there 14?

**Senator Jessiman:** Yes.

**Mr. Emerson:** My apologies.

**Senator Jessiman:** Oh no, that's all right. This would be correct, would it?

**Mr. Emerson:** I believe it's correct.

**Senator Jessiman:** Can you tell me — you have a number of directors at large — but G.V.R.D., is that Vancouver Regional something?

**Mr. Emerson:** Greater Vancouver Regional District.

**Senator Jessiman:** Okay. Now, what do we call that? Is that one like as if it were Vancouver itself, is that similar?

**Mr. Emerson:** Well, in the Vancouver area you've got a lot of municipalities like the City of Vancouver, Richmond, Burnaby, Coquitlam. And when you collect them all into a regional cluster, they form what's called the Greater Vancouver Regional District, which is a cluster of lower mainland municipalities.

**Senator Jessiman:** But Richmond wouldn't be part of that or would it?

**Mr. Emerson:** Yes, they are. So is Vancouver.

**Senator Jessiman:** So they'd have been to two — because they a representative of the City of Richmond...

**Mr. Emerson:** Right.

**Senator Jessiman:** ...Representative for the City of Vancouver?

**Mr. Emerson:** Right.

**Senator Jessiman:** Then there's the representative from the Greater Vancouver Regional District?

**Mr. Emerson:** That's right.

**Senator Jessiman:** So there are three. Then you have these various associations, the Institute of Chartered Accounts?

**Mr. Emerson:** Yes.

**Senator Jessiman:** Association of Professional Engineers, Law Society of British Columbia and Vancouver Board of Trade. Now, is that in the statute?

**Mr. Emerson:** Yes.

**Senator Jessiman:** That's in the statute.

**Mr. Emerson:** Not the statute. It's in our bylaws.

**Senator Jessiman:** Or your incorporating documents?

[Traduction]

**Le sénateur Jessiman:** Vous avez dit ou, tout au moins, je crois que vous avez dit (j'ai peut-être tort ou encore il y a) vous avez dit qu'il y a 13 membres qui siègent au conseil d'administration?

**M. Emerson:** Oui.

**Le sénateur Jessiman:** À ce moment-là, ce que vous nous avez donné ici ... il y a peut-être un de plus pour une raison quelconque. J'en compte 14.

**M. Emerson:** Ah oui, il y en a 14?

**Le sénateur Jessiman:** Oui.

**M. Emerson:** Toutes mes excuses.

**Le sénateur Jessiman:** Ah non, ça va. Ce serait correct, n'est-ce pas?

**M. Emerson:** Je crois que c'est correct.

**Le sénateur Jessiman:** Pourriez-vous me dire, vous avez un certain nombre de directeurs engagés par mandat spécial, mais qu'est-ce que le sigle G.V.R.D., c'est «Vancouver Regional» quelque chose?

**M. Emerson:** *Greater Vancouver Regional District.*

**Le sénateur Jessiman:** D'accord. À quoi fait-on allusion? C'est Vancouver ou quelque chose de semblable?

**M. Emerson:** Eh bien, dans la région de Vancouver, il y a un grand nombre de municipalités, par exemple la ville de Vancouver, Richmond, Burnaby, Coquitlam. Prises ensemble, ces villes forment ce qui s'appelle le district régional de Vancouver, qui regroupe les municipalités du *lower mainland*.

**Le sénateur Jessiman:** Mais Richmond ne devrait pas en faire partie, n'est-ce pas?

**M. Emerson:** Oui, Richmond en fait partie. Vancouver aussi.

**Le sénateur Jessiman:** Il y aurait donc deux, parce qu'il y a un représentant de la ville de Richmond...

**M. Emerson:** Tout à fait.

**Le sénateur Jessiman:** ... Un représentant de la ville de Vancouver?

**M. Emerson:** Oui.

**Le sénateur Jessiman:** Ensuite, il y a le représentant du district régional de Vancouver?

**M. Emerson:** Oui.

**Le sénateur Jessiman:** Il y en a donc trois. Il y a toutes ces associations, par exemple l'Institut des comptables agréés?

**M. Emerson:** Oui.

**Le sénateur Jessiman:** *L'Association of Professional Engineers, la Law Society of British Columbia et le Vancouver Board of Trade.* Bon, est-ce que c'est inscrit dans la loi?

**M. Emerson:** Oui.

**Le sénateur Jessiman:** C'est dans la loi.

**M. Emerson:** Pas la loi. Dans nos règlements administratifs.

**Le sénateur Jessiman:** Ou votre acte constitutif?

[Texte]

**Senator LeBreton:** Bylaws.

**Senator Jessiman:** Probably more than the bylaws. I would think it would be the actual —

**Mr. Emerson:** Articles of Incorporation.

**Senator Jessiman:** That's it. Then the directors are large, who determines how they're appointed?

**Mr. Emerson:** Well, the board determines that.

**Senator Jessiman:** Is it in the articles as well that the majority of the board would determine —

**Mr. Emerson:** Yes.

**Senator Jessiman:** I see, okay. You say your powers I guess are very wide?

**Mr. Emerson:** Yes.

**Senator Jessiman:** Would you have the power, if you grew that much, to lease a terminal?

**Mr. Emerson:** To a private —

**Senator Jessiman:** To private sector?

**Mr. Emerson:** Sure.

**Senator Jessiman:** To anyone else if you had that right?

**Mr. Emerson:** Sure. We would, in fact, consider that in some parts of the airport. We would not likely consider it in terms of the main terminal buildings in the airport. But in the area of general aviation, we might consider a private operator, for example.

But we would not alienate our ability to manage the airport in the interests of the common user, as I said before. So if you could splinter out a portion of it without violating the fundamental principles of operation, we would consider doing that.

**Senator Jessiman:** Are the bodies that appoint these people, are they members of this corporation?

**Mr. Emerson:** Yes.

**Senator Jessiman:** These are the directors. And then you've got members above them?

**Mr. Emerson:** They're members. And the board members of the nominating entities can meet as members of the society or corporation.

**Senator Jessiman:** So there are really seven members?

**Mr. Emerson:** Yes.

**Senator Jessiman:** And the seven members are made up of the four associations?

**Mr. Emerson:** Yes.

**Senator Jessiman:** Plus the three — call them municipalities or cities or whatever?

**Mr. Emerson:** Yes.

[Translation]

**Le sénateur LeBreton:** Les règlements.

**Le sénateur Jessiman:** Probablement plus que les règlements. Je dirais que cela se trouverait en fait ...

**M. Emerson:** Les statuts constitutifs.

**Le sénateur Jessiman:** Voilà. Ensuite, il y a les directeurs nommés par mandat spécial. Qui les nomme?

**M. Emerson:** Eh bien, c'est le conseil d'administration qui s'en charge.

**Le sénateur Jessiman:** Dans les statuts, il est aussi dit que la majorité au conseil déterminerait ...

**M. Emerson:** Oui.

**Le sénateur Jessiman:** Je vois. D'accord. Vous dites que vos pouvoirs sont très larges?

**M. Emerson:** Oui.

**Le sénateur Jessiman:** Auriez-vous le pouvoir, si vous connaissiez une croissance telle, de louer une aérogare à bail?

**M. Emerson:** À une entreprise du secteur ...

**Le sénateur Jessiman:** Du secteur privé?

**M. Emerson:** Absolument.

**Le sénateur Jessiman:** À n'importe qui, si vous en aviez le droit?

**M. Emerson:** Certainement. En fait, nous l'envisagerions pour certaines parties de l'aéroport. Je ne le ferais pas dans le cas des principaux bâtiments terminaux à l'aéroport. Par contre, dans le domaine de l'aviation générale, on pourrait envisager un contrat avec un exploitant du secteur privé, par exemple.

Mais nous ne chercherions pas à nuire à notre capacité de servir les intérêts de l'utilisateur commun, comme je l'ai déjà dit. S'il est possible d'appliquer ça à une partie de l'aéroport sans violer pour autant nos principes fondamentaux de fonctionnement, c'est une éventualité qui s'envisagerait.

**Le sénateur Jessiman:** Les organismes qui nomment ces gens, sont-ils membres de la société?

**M. Emerson:** Oui.

**Le sénateur Jessiman:** Ce sont les administrateurs. Et il y a les membres, au-dessus?

**M. Emerson:** Ce sont des membres. Les membres du conseil des organismes parrains peuvent se réunir à titre de membres de la société.

**Le sénateur Jessiman:** Il y a donc sept membres, en fait?

**M. Emerson:** Oui.

**Le sénateur Jessiman:** Et les sept membres représentent quatre associations?

**M. Emerson:** Oui.

**Le sénateur Jessiman:** Plus les trois, les municipalités ou villes?

**M. Emerson:** Oui.

*[Text]*

**Senator Jessiman:** Right. And then you've got now seven. And you say that seven, when you first started out, because they would have seven members, they'd appoint them and they'd meet and they'd be the directors?

**Mr. Emerson:** Yes.

**Senator Jessiman:** Are these those seven the ones that then appoint the other seven?

**Mr. Emerson:** In the very beginning.

**Senator Jessiman:** Yes, okay?

**Mr. Emerson:** But in any given year only a certain number of terms expire and therefore you might have two or three appointments to be determined in any given year.

**Senator Jessiman:** So do the incorporating documents then provide that there's a certain term for directors?

**Mr. Emerson:** Yes.

**Senator Jessiman:** Maybe a rotating where some come for three years, some for two, some for one, and then —

**Mr. Emerson:** We have flexibility to appoint for one, two, or three years. And we have an age restriction that you cannot be reappointed after your 70th birthday.

**Senator Jessiman:** That's terrible?

**Mr. Emerson:** I know.

**Senator Jessiman:** You're talking about the wrong group about that.

**The Chairman:** A defeatist attitude. Short questions please.

**Senator Jessiman:** Are the directors paid?

**Mr. Emerson:** Yes, they are.

**Senator Jessiman:** What do they get paid, approximately?

**Mr. Emerson:** It's an annual retainer plus a meeting per diem fee. I think it works out on average, over the year, depending on whether how many committee meetings and that kind thing.

**The Chairman:** You get so much per —

**Mr. Emerson:** Somewhere around 14 thousand, 14, 15, in that range.

**Senator Jessiman:** Depending, of course — Is that what the average person would get, the average director?

**Mr. Emerson:** On average, yes.

**Senator Jessiman:** But the more meetings they attended and the more committees they were on, the more money they might get?

**Mr. Emerson:** Yes. But as a matter of board practice and business practice, we have attempted to minimize the number of committees and the number of meetings and to strike a balance

*[Traduction]*

**Le sénateur Jessiman:** D'accord. Il y en a donc sept. Et vous dites que les sept, au début, parce qu'il y en avait sept, ils les ont nommés, ils se se sont réunis et ils étaient les administrateurs?

**M. Emerson:** Oui.

**Le sénateur Jessiman:** Ces sept sont les sept qui nomment les sept autres?

**M. Emerson:** Au tout début.

**Le sénateur Jessiman:** D'accord?

**M. Emerson:** Si on prend une année donnée tout de même, il n'y a qu'un certain nombre de mandats qui prennent fin, de sorte qu'il y a deux ou trois nominations qui sont décidées à ce moment-là.

**Le sénateur Jessiman:** L'acte constitutif précise donc la durée du mandat des administrateurs?

**M. Emerson:** Oui.

**Le sénateur Jessiman:** Peut-être une formule d'alternance où certains sont là pour trois ans, d'autres pour deux, certains pour un, puis ...

**M. Emerson:** Nous avons la possibilité d'établir des mandats de un an, de deux ans ou de trois ans. Et nous appliquons une restriction quant à l'âge: le mandat d'un administrateur ne peut être reconduit après qu'il a eu 70 ans.

**Le sénateur Jessiman:** C'est terrible, n'est-ce pas?

**M. Emerson:** Je sais.

**Le sénateur Jessiman:** Vous ne vous adressez pas au bon groupe.

**Le président:** Voilà une attitude défaitiste. Des questions courtes, je vous en prie.

**Le sénateur Jessiman:** Les administrateurs sont-ils rémunérés?

**M. Emerson:** Oui, ils le sont.

**Le sénateur Jessiman:** Combien, environ?

**M. Emerson:** Ce sont des honoraires annuels plus les jetons de présence. Il me semble que ça s'égalise, en moyenne, sur l'année complète, suivant le nombre de réunions des comités et ainsi de suite.

**Le président:** On touche tant par ...

**M. Emerson:** Autour de 14 000, 15 000 \$, à peu près.

**Le sénateur Jessiman:** Suivant, bien sûr ... c'est ce que touche la personne moyenne, l'administrateur moyen?

**M. Emerson:** En moyenne, oui.

**Le sénateur Jessiman:** Quand même, plus ils assistent à des réunions, plus ils siègent à des comités, plus ils sont payés, n'est-ce pas?

**M. Emerson:** Oui. Tout de même, selon l'usage que nous avons adopté au conseil et dans toute la société, nous essayons de réduire au minimum le nombre de comités et le nombre de



[Texte]

between governance requirements and the staff's need to deliver service to customers.

**The Chairman:** Short questions.

**Senator Jessiman:** They were short questions. But were they paid, is that a long question — How much? I have no further questions.

**The Chairman:** All right. Short questions. We have still have an opportunity — Mr. Barbeau is still with us and I want Senator Bryden, who's kindly given up his time to possibly to get a chance, mostly so we don't have to call Mr. Barbeau back unless there's other reasons. Senator Hervieux-Payette?

**Senator Hervieux-Payette:** Mr. Emerson, you're obviously successful, I suppose, you have some airport management experience prior to this Vancouver Airport operation?

**Mr. Emerson:** No, I have none. I have a background in transportation economics way back. But I came in, if you like, as a professional manager with public and private sector corporate experience. I went and ran a bank and I'd never run a bank or worked in a bank before either. It works okay.

**Senator Hervieux-Payette:** Well, I just wanted to know, at least when — I certainly thought that the airport manager can be hired by the new LAA, I mean in other places.

**Mr. Emerson:** Sure, yes.

**Senator Hervieux-Payette:** Do you know, I mean from your own counsel of LAA, or have you heard any reason why the Toronto Airport, I mean was it in your peers, did you get the impression that it was done for a special reason why Toronto didn't go the LAA route, or was it the rumour that we hear that nobody could agree to come up to LAA agreement and then of course proceed with negotiations with the federal government?

I mean, what was, from your own experience and background, the reason why Toronto didn't go the same way?

**Mr. Emerson:** I don't know. The people that I talked to — there was lots of speculation, but I mean, you know, there was one speculation one day and another the next, and I really can't give you a straight answer.

**Senator Hervieux-Payette:** Thank you. Well, since we were not in that business too, so we're asking those who are in the business maybe that can help us clarify that. I was wondering, I mean when you say that the user fee was agreed, you received permission and you asked permission from the Transport Canada, or was it part of the first agreement that you were allowed to raise that money for a specific reason, specific

[Translation]

réunions, et de trouver le juste équilibre entre les exigences de la régie et les exigences du personnel qui fournit le service aux clients.

**Le président:** Des questions courtes, je vous prie.

**Le sénateur Jessiman:** C'était des questions courtes. Étaient-ils rémunérés ... est-ce que la question est longue? Combien? c'est ma dernière question.

**Le président:** D'accord. Posez des questions courtes, je vous en prie. Nous avons encore l'occasion, M. Barbeau est encore parmi nous, et je veux que le sénateur Bryden, qui a eu l'obligeance de renoncer à son tour de peut-être; c'est surtout pour qu'on ne soit pas obligés de rappeler M. Barbeau, à moins qu'il n'y ait d'autres raisons qui le justifient. Sénateur Hervieux-Payette?

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Monsieur Emerson, vous avez manifestement remporté un succès. Je présume que vous aviez de l'expérience dans la gestion des aéroports avant d'arriver à l'aéroport de Vancouver?

**M. Emerson:** Non, aucune. J'ai oeuvré, il y a longtemps, dans le secteur de l'économie appliquée aux transports. Mais je suis arrivé, si vous voulez, comme gestionnaire professionnel ayant une expérience dans le secteur public et dans le secteur privé. J'ai été à la tête d'une banque, même si je n'avais jamais dirigé une banque ni même travaillé dans une banque auparavant. Ce sont des choses qui se font.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Eh bien, je voulais seulement savoir, au moins, je croyais vraiment que le directeur de l'aéroport pouvait être engagé par la nouvelle administration aéroportuaire locale, je veux dire ailleurs.

**M. Emerson:** Oui, tout à fait.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Selon ce que vous avez entendu au conseil de votre administration aéroportuaire locale ou ailleurs, savez-vous pourquoi l'aéroport de Toronto (il y a vos pairs, vous savez) avez-vous eu l'impression que cela s'est fait pour une raison particulière, savez-vous pourquoi on a choisi de ne pas constituer une administration aéroportuaire locale à Toronto, ou faut-il prêter foi à la rumeur que nous avons entendue, c'est-à-dire que personne ne s'entendait à ce sujet ... puis, bien sûr, il y a les négociations avec le gouvernement fédéral. Est-ce juste?

Autrement dit, d'après votre expérience, vos antécédents, pourquoi n'a-t-on pas choisi de faire de même à Toronto?

**M. Emerson:** Je ne le sais pas. Les gens à qui j'ai parlé ... il y a beaucoup de conjecture, mais, enfin, c'était ceci une journée, et cela, l'autre, et je ne saurais vraiment vous donner une réponse directe.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Merci. Eh bien, comme ce n'était pas notre affaire non plus, nous demandons à ceux qui oeuvraient dans ce secteur s'ils pourraient nous aider à tirer les choses au clair. Je me posais une question. Quand vous avez parlé des frais d'utilisation dont on a convenu, vous avez dit avoir reçu la permission, avoir demandé la permission à Transports Canada. Ou encore, est-ce que cela faisait partie du premier accord, vous

[Text]

improvement, and then you had to have some approval at the federal government level?

**Mr. Emerson:** The documents, our lease documents with Transport Canada contemplated us deriving revenue from what were referred to as "passenger facility charges"; they have them in the United States as you know; they tend to be hidden on the airline ticket so you may not see them. So it was contemplated in our lease documents.

What was novel and controversial in what we did was the fact that we had it as an up-front fee that you would buy through a machine or from a sales person in the terminal building. That has a whole bunch of advantages associated with it. The disadvantage is that it's in people's face and it gives them an opportunity to be frustrated and irritated.

Part of the reason that happened was because we could not get agreement from the air carriers or travel agents to sell these tickets at the point of ticket sale, which we originally wanted to do. If you asked me today would I put it on the ticket and hide it if I had an opportunity? No, I wouldn't. I like the way it works today. I like it being visible. I like the fact that people will ask: What's this all about? What's it for? And I think it's a good discipline because if you have a framework where these go on to the ticket and become a hidden tax, it doesn't mean the tooth fairy is funding things, it just means that it's coming from your pocket in a hidden way. And you'll see a proliferation of them for less than I think compelling purposes.

**Senator Jessiman:** Why is it when you're going out and not coming in?

**Mr. Emerson:** It's an administrative matter. We don't charge connecting passengers —

**Senator Jessiman:** So you won't be mad when you get into British Columbia, you get mad when you go out. That's the reason. You'll forget about it the next time you come back the next time.

**Mr. Emerson:** Our complaint rate — now not everybody bothers to write it down or phone or complain, but our complaint rate is way, way, way less than a half of one per cent of the people that pay it. And now that you can see construction, people are much more understanding of it.

When we first put it in, the biggest problem we had was people could say "What improvement?" — airport improvement fee. That's not a problem today. But we would have a problem if we tried to extend the life of it or start to use it for some new project that wasn't contemplated or whatever.

**Senator Hervieux-Payette:** A few other questions, because since the LAA is a new policy and we are trying to see what is to the best advantage for Canada.

[Traduction]

aviez le droit d'aller chercher cet argent pour une raison précise, pour une amélioration précise, puis vous avez dû faire approuver cela à l'échelon fédéral?

**M. Emerson:** Les documents, nos baux avec Transports Canada donnaient la possibilité d'aller chercher des fonds grâce à ce qui est qualifié de «frais de prestations supplémentaires». Cela se fait aux États-Unis, comme vous le savez. On a tendance à les «cacher» dans le prix du billet d'avion, de sorte que les gens n'en sont peut-être pas conscients. Cela a donc été envisagé dans nos baux.

L'aspect original et controversé de ce que nous avons fait, c'est que nous avons établi une taxe au vu et au su de tous, un droit qu'on payait à une distributrice ou à un préposé de l'aérogare. La formule présente toutes sortes d'avantages. L'inconvénient, c'est que les gens en sont directement conscients, que cela leur donne l'occasion d'être frustrés, d'être irrités.

Si nous avons décidé de procéder de cette façon, c'est en partie parce que nous ne pouvions nous entendre avec les transporteurs aériens et avec les agents de voyages sur la vente de ces billets aux points de vente des billets d'avion, ce qui était notre intention à l'origine. Si c'était à refaire, est-ce que je cacherais cette taxe dans le prix du billet d'avion? Non, je ne le ferais pas. J'aime la façon dont ça fonctionne aujourd'hui. J'aime le fait que ce soit visible. J'aime le fait que les gens se posent la question: Pourquoi ceci? À quoi ça sert? Et cela me paraît être une mesure disciplinée: si, au contraire, c'est caché dans le prix du billet d'avion, ce n'est pas que la fée des étoiles le prend en charge, c'est simplement qu'on le paie sans le savoir. Et à ce moment-là, il y aurait une prolifération pour des raisons peu convaincantes.

**Le sénateur Jessiman:** Pourquoi est-ce que cela s'applique quand on part, mais pas quand on arrive?

**M. Emerson:** C'est une question administrative. Nous n'imposons pas ces droits aux passagers en correspondance ...

**Le sénateur Jessiman:** Ce n'est donc pas en entrant en Colombie-Britannique qu'on se met en colère, c'est en sortant. Voilà la raison. Ce sera oublié la prochaine fois, au retour.

**M. Emerson:** Notre taux de plainte ... ce n'est pas tout le monde qui prend la peine de faire une plainte par écrit ou au téléphone. Tout de même, notre taux de plainte est nettement inférieur à la moitié de 1 p. 100 des gens qui acquittent les droits. Et maintenant que les travaux de construction sont visibles, les gens comprennent beaucoup mieux la chose.

Quand nous avons commencé à appliquer la taxe, la plus grande difficulté survenait parce que les gens disaient «quelle amélioration?», c'est une taxe d'amélioration. Ce n'est plus une difficulté aujourd'hui. Nous aurions tout de même des problèmes si nous essayions d'en prolonger la durée ou de commencer à l'utiliser pour un nouveau projet qui n'était pas envisagé.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** J'aimerais poser quelques autres questions, étant donné que l'administration aéroportuaire locale s'inscrit dans une nouvelle politique et que nous essayons de voir ce qui fonctionne le mieux pour le Canada.



[Texte]

My other question would have to do with how many employees were transferred; what was their reaction; what kind of relationship you have with these employees, I mean compared to prior? Because I understand the retail people are not your employees; that people working for any rent-a-car business are not your employees.

**Mr. Emerson:** Right.

**Senator Hervieux-Payette:** But those who were transferred to you to manage and how did the labour contract, I mean how was it arranged: was it a new contract; did you just award the contract and renegotiate the contract? How did it work out?

**Mr. Emerson:** We were required to retain Transport Canada people who wanted to come for two years. I think something like 80 per cent of the people who could come chose to come. We had negotiated a new collective agreement with PSAC broken into two bargaining units. These people are now getting paid better than they would have had they stayed in government. We have relative peace and harmony. We spend a lot of money on training. We offer a fair amount of professional independence and give people, I think, a really strong opportunity to develop.

One part of our operation we have modified and that is the firehall. One of the more tricky areas of running an airport is the labour relations with respect to the crash fire rescue people - they don't call themselves that but that's what they're commonly thought of. We have now transferred that function to the City of Richmond and we contract the service back. That has had some positive effects for the fire fighters because they're on a new salary grid which is advantageous to them; they're part of a larger training framework and have opportunities to get involved in training and fighting of structural fires as well as airports. And it gives us a further advantage which I think is important; it brings us back under essential services legislation, provincial, in terms of the emergency response people.

**Senator Hervieux-Payette:** So to complete your answer, I mean, you didn't fire massively?...

**Mr. Emerson:** No.

**Senator Hervieux-Payette:** ...the Transport Canada people?

**Mr. Emerson:** No.

**Senator Hervieux-Payette:** I mean there was not massively [sic] often after two years, you don't intend to do some — if it was done, it was just on a very ordinary basis; I mean people were not performing well?

**Mr. Emerson:** We had almost no — Well, we had no real lay-off to speak of, and there's been one or two departures. But it's kind of normal business as usual. In fact, a lot of the people who chose not to come with the airport authority now are

[Translation]

Mon autre question porte sur le nombre d'employés mutés, leur réaction, la nature de votre relation avec ces employés, par rapport à ce qui était en place auparavant? Il paraît que les gens du secteur de la vente au détail ne sont pas vos employés, que les gens des entreprises de location de voitures ne sont pas vos employés.

**M. Emerson:** C'est exact.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Mais ceux qui ont été mutés chez vous, et le contrat de travail, comment cela a-t-il été organisé? Est-ce qu'il y a eu un nouveau contrat, avez-vous simplement attribué le contrat, renégocié le contrat? Comment cela s'est-il fait?

**M. Emerson:** Nous étions obligés de garder les employés de Transports Canada qui voulaient rester, pendant deux ans. Je crois qu'autour de 80 p. 100 d'entre eux ont choisi de rester. Nous avons négocié une nouvelle convention collective avec l'AFPC, en deux unités de négociation. Aujourd'hui, ces gens touchent un meilleur salaire qu'ils toucheraient s'ils étaient demeurés employés du gouvernement. Les relations de travail sont relativement paisibles et harmonieuses. Nous consacrons beaucoup d'argent à la formation. Nous donnons aux gens un certain degré d'autonomie professionnelle et, je crois, l'occasion de vraiment s'épanouir.

Nous avons tout de même modifié une chose, c'est-à-dire la caserne des pompiers. Un des aspects les plus délicats du fonctionnement d'un aéroport concerne les relations de travail avec les intervenants du service de sauvetage et d'extinction des incendies d'aéronefs, ce n'est pas le nom qu'ils se donnent, mais c'est ce à quoi on les assimile souvent. Nous avons transféré cette fonction à la ville de Richmond, et nous obtenons les services en sous-traitance. Cela a eu des effets favorables sur les pompiers, qui ont maintenant une grille salariale plus avantageuse. Ils ont accès à un plus vaste programme de formation et ont la possibilité d'être formés ou d'intervenir aussi bien en ce qui concerne les incendies d'immeubles que les incendies d'aéronefs. Cela nous donne un autre avantage qui me paraît important: leurs services relèvent maintenant des dispositions législatives concernant les services essentiels, à l'échelon provincial, pour ce qui touche les secouristes.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Pour compléter, enfin, vous n'avez pas congédié un grand nombre de gens?...

**M. Emerson:** Non.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** ... Les gens de Transports Canada?

**M. Emerson:** Non.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Il n'y a donc pas eu de congédiement massif, souvent [sic] après deux ans, vous n'avez pas l'intention de ... si cela s'est fait, c'était dans un contexte très ordinaire, c'est-à-dire que les gens ne travaillent pas bien?

**M. Emerson:** Nous n'avons presque pas ... eh bien, nous n'avons vraiment eu de mises à pied, en tant que tel, et il y a eu un ou deux départs. Rien n'a vraiment changé: et les affaires sont les affaires, point. En fait, un grand nombre des gens qui avaient



[Text]

interested in coming over. It's become a very positive environment for the employees.

**Senator Hervieux-Payette:** Okay. But proportionately, you know, the people — because we all know that it's really a job creator unit, an airport. I mean there were already people there working for the government and others working for the private sector and the various entities that are on the airport facilities, whether we're talking about parking, sometimes they are already leased to a different corporation.

So how many in the overall global employee number on the site, I mean, how many did you incorporate and became your employee?

**Mr. Emerson:** Well, we've got today about 260. And I think around — it's close to that number actually came over. But now we've transferred about 40 over to Richmond as part of the firehall. And we had to hire some people to recreate the corporate nerve centre that used to be provided Justice Canada and Treasury Board and the head office functions and that kind of thing.

Basically we have not hired very many new people. Our whole philosophy is not to expand our bureaucracy, rather to upgrade the functions of the people that are there and to contract a substantial amount of what gets done.

**Senator Hervieux-Payette:** So the whole team that is under your jurisdiction and management responsibility, is it only 260 people to manage all the contracts?...

**Mr. Emerson:** Yes.

**Senator Hervieux-Payette:** ...And all the maintenance crew, is it government — not government — but all LAA employees or are they contracted out?

**Mr. Emerson:** The air side maintenance you mean: grass-cutting maintenance and runway maintenance?

**Senator Hervieux-Payette:** Yes?

**Mr. Emerson:** No, that's our people.

**Senator Hervieux-Payette:** Your people. And they are included?

**Mr. Emerson:** There a big leverage factor There about 16,000 on Sea Island and about 260 running the airport authority.

**Senator Hervieux-Payette:** Okay. Which I think is certainly showing good management skill. My last question, Mr. Chairman.

If I compare the two units, I mean, the Custom people, the people working for the government and so on, they occupy spaces and so on. How do you reconcile? I mean, the rent would pay the government rent compared to what to pay to government for the renting of the whole facility, how do you manage that and what is the end result? I mean, what is the cheque that you send final at the end of the year to the federal government?

[Traduction]

choisi d'abord de ne pas travailler pour l'administration aéroportuaire veulent maintenant y venir. Le milieu de travail y est devenu très positif.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** D'accord. Mais, en termes proportionnels, enfin, les gens ... parce que nous savons tous que cela, un aéroport, crée des emplois... En fait, il y avait déjà des gens là qui travaillaient pour le gouvernement, et d'autres, pour le secteur privé et diverses entreprises sur les lieux de l'aéroport, qu'il s'agisse de stationnement, par exemple, et parfois il s'agit d'une société différente qui loue les installations.

Donc: globalement, combien d'employés, enfin, combien travaillent maintenant pour vous?

**M. Emerson:** Eh bien, il y en a environ 260 aujourd'hui. Et je crois qu'autour de ... c'est près de ce nombre qui est venu travailler pour nous. Maintenant, nous avons transféré une quarantaine de personnes à Richmond, parce que nous y avons transféré la caserne des pompiers. Et nous avons dû engager des gens pour recréer le centre nerveux de la société, qui était auparavant la responsabilité de Justice Canada et du Conseil du Trésor, les fonctions du bureau principal et ainsi de suite.

Essentiellement, nous n'avons pas engagé beaucoup de nouveaux employés. Notre vision des choses, ce n'est pas d'élargir la bureaucratie, c'est plutôt d'améliorer les fonctions des gens qui sont là et d'obtenir en sous-traitance une bonne partie du travail.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** L'équipe entière qui relève de vous et qui relève de votre responsabilité en tant que gestionnaire c'est donc 260 personnes seulement, pour tous les contrats?...

**M. Emerson:** Oui.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** ... Et tout le personnel d'entretien, s'agit-il d'employés du gouvernement (pas le gouvernement) mais d'employés de l'administration aéroportuaire locale ou de sous-traitants?

**M. Emerson:** Parlez-vous de l'entretien des aéronefs, de l'entretien du gazon, de l'entretien des pistes?

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Oui.

**M. Emerson:** Non, ce sont nos employés.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Vos employés. Et ils sont inclus?

**M. Emerson:** Le facteur d'accroissement est important. Il y a environ 16 000 emplois à Sea Island, dont 260 environ appartiennent à l'administration aéroportuaire.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** D'accord. Cela me paraît certainement être une bonne gestion. Une dernière question, monsieur le président.

Si je compare deux unités, c'est-à-dire les gens de Douanes, les gens qui travaillent pour le gouvernement et ainsi de suite, qui occupent une place et ainsi de suite... comment concilier tout cela? Enfin, le loyer, on verserait un loyer au gouvernement, et par rapport à l'installation dans son ensemble, comment faites-vous, quel est le résultat au bout du compte? Enfin, à la fin de l'année, combien envoyez-vous au gouvernement fédéral?

[Texte]

[Translation]

**Mr. Emerson:** Well, I think last year, Victor mentioned this morning, I think it was in excess of 30 million. I think around 33 million, but it will be in the annual report. It grows because the feds get a percentage based on our gross revenue of different categories. They get a larger percentage of certain types of revenues than others. But by and large the taxpayer, in my opinion, is making gobs of money.

We also done a pretty thorough calculation to show there's close to 400 million federal taxes and revenue sources coming out of the airport in 1994. That's a lot of money and it's growing in leaps and bounds. So the feds are getting a lot of money.

And in terms of the provision of space for federal public servants like Customs, that's spelled out in our agreement with Transport what our obligations are around provision of space to RCMP and Customs and others.

**Senator Hervieux-Payette:** So at the end of the day, I mean, even though you calculate what we should pay to occupy certain space on the site, I mean, we get — well, 30 million of course for your rental fees for the lease...

**Mr. Emerson:** Yes.

**Senator Hervieux-Payette:** ...And of course all the taxes paid by GST and everything that is paid by the airport?

**Mr. Emerson:** Yes.

**Senator Hervieux-Payette:** Thank you, Mr. President.

**Mr. Emerson:** And in theory you've reduced your manpower requirement by taking the function out of government, so there's a cost savings as well as a revenue gain.

**Senator Hervieux-Payette:** Yes, I understand.

**The Chairman:** Short question, Gerry.

**Senator Grafstein:** Thank you, Mr. Chairman. You just your rental, what's your per square foot rental for commercial space, and I assume that it's a base plus a percentage of revenue?

**Mr. Emerson:** Yes. It varies all over the map. We go through a proposal call process for retail space. We treat air carriers a little differently because we tend to go to the low end of what I call market-for-carriers because they're core users.

**Senator Grafstein:** I mean the commercial users who are not —

**Mr. Emerson:** But a commercial retailer, we do a proposal call and they bid a guaranteed annual minimum as well as a percentage of gross. And I might just note that in our retail developments, we have a Tie Rack, for example, operating in the airport today which is now the most profitable Tie Rack in the world.

**M. Emerson:** Eh bien, l'an dernier, je crois, c'était plus de 30 millions de dollars, comme Victor l'a dit ce matin. C'est autour de 33 millions de dollars, je crois, mais il faut regarder le rapport annuel. Le chiffre augmente parce que le fédéral obtient un pourcentage de nos recettes brutes dans diverses catégories. Il obtient un pourcentage plus élevé dans certains cas que dans d'autres. Mais, dans l'ensemble, le contribuable, si vous me le demandez, fait des «tonnes» d'argent.

Nous avons aussi fait des calculs assez poussés pour montrer que l'aéroport a produit, en 1994, l'équivalent de près de 400 millions de dollars en taxes et recettes fédérales. C'est beaucoup d'argent, et la somme augmente à un rythme effarant. Le fédéral obtient donc beaucoup d'argent.

Quant à la location d'espaces aux organismes fédéraux comme les Douanes, les modalités sont prévues dans notre accord avec Transports Canada. On y voit quelles sont nos obligations à ce sujet pour ce qui touche la GRC, les Douanes, et cetera.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** En bout de ligne, même si vous calculez ce que nous devrions payer pour occuper un certain espace à l'aéroport, enfin, nous obtenons ... eh bien, 30 millions de dollars, bien sûr, pour les frais de location prévus dans le bail...

**M. Emerson:** Oui.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** ... Et, bien sûr, toutes les taxes, la TPS et tout ce qui est payé par l'aéroport?

**M. Emerson:** Oui.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Merci, monsieur le président.

**M. Emerson:** Et en théorie, vous avez réduit vos exigences relatives à la main-d'oeuvre en éliminant cette fonction du gouvernement. On obtient donc une économie des coûts ainsi qu'une hausse des recettes.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Oui, je comprends.

**Le président:** Une courte question, Gerry.

**Le sénateur Grafstein:** Merci, monsieur le président. Si on tient compte du seul prix de location, quel est le prix de la location par pied carré pour des locaux commerciaux? Je suppose que c'est un prix de base plus un pourcentage des recettes?

**M. Emerson:** Cela varie énormément. Nous procédons à un appel de propositions pour ce qui est des locaux destinés aux détaillants. Nous traitons les transporteurs aériens quelque peu différemment parce que nous avons tendance à aller au plus bas de ce que j'appelle le marché des transporteurs parce qu'ils sont les principaux usagers.

**Le sénateur Grafstein:** Je veux dire les usagers commerciaux qui ne sont pas ...

**M. Emerson:** Mais pour ce qui est des détaillants, nous lançons un appel de propositions, et ils soumissionnent selon un minimum annuel garanti ainsi qu'un pourcentage des recettes brutes. Et je pourrais simplement ajouter que parmi nos détaillants, nous avons une boutique Tie Rack, par exemple, dans l'aéroport qui est la boutique Tie Rack la plus rentable du monde.

[Text]

**Senator Grafstein:** But give us some quantum: can you give us a range of what the cost per square foot would be, on the average, keeping in mind that it's the minimum percentage of the gross?

**Mr. Emerson:** I think it's around 70 per square metre, something like that. It would be —

**Senator Grafstein:** Would you do that in feet for me? I'm still based in the foot and inches.

**Mr. Emerson:** You'd divide by 9, I guess.

**Senator Grafstein:** Divide by 9? So what is it?

**Mr. Emerson:** I wouldn't want to give you a specific number.

**Senator Grafstein:** Just a range?

**Mr. Emerson:** I don't know. I would want to work it out for you.

**Senator Grafstein:** Could you provide that to the Committee?

**Mr. Emerson:** I will provide it for you.

**Senator Grafstein:** Fine. You can do it on a confidential basis.

**Mr. Emerson:** I would rather do it with some precision because it does vary a lot.

**Senator Grafstein:** No, I understand that. If you can give us ranges?...

**Mr. Emerson:** Sure.

**Senator Grafstein:** ...We just want to perhaps look at comparables.

**Mr. Emerson:** Sure.

**The Chairman:** Short question, Dave.

**Senator Tkachuk:** If you were paying income tax to the federal and provincial government, based on net revenue plus the excess — the piece that you pay you can't deduct that the government requires — 2 per cent or 3 per cent that would probably be net profits; that's outside the lease, right? What would you be paying in income tax?

**Mr. Emerson:** Oh, you would want to go pretty carefully into that because you'd have a lot of CCAs and write-offs that we don't now have. So I wouldn't give you a number on that without giving a fairly careful assessment of deductions and so on.

**Senator Tkachuk:** So your net revenue would be?

**Mr. Emerson:** Well, our net revenue — well, whatever it is in your annual report. Last year our bottom line was about 52, 53 million.

**Senator Tkachuk:** 53 million net revenue?

**Mr. Emerson:** Yes.

**Senator Grafstein:** What was your annual amortization on that?

**Mr. Emerson:** Annual what?

[Traduction]

**Le sénateur Grafstein:** Mais donnez-nous un ordre de grandeur: pouvez-vous nous donner une idée du montant par pied carré en moyenne, en gardant à l'esprit que c'est le pourcentage minimal de la somme brute?

**M. Emerson:** Je crois que c'est autour de 70 par mètre carré, ou quelque chose comme ça. Ce serait ...

**Le sénateur Grafstein:** Pourriez-vous parler de pieds carrés pour moi? J'utilise encore les pieds et les pouces.

**M. Emerson:** Vous divisez par 9, je suppose.

**Le sénateur Grafstein:** Diviser par 9? Alors, c'est quoi?

**M. Emerson:** Je ne voudrais pas vous donner un chiffre précis.

**Le sénateur Grafstein:** Simplement un ordre de grandeur?

**M. Emerson:** Je ne sais pas. J'aimerais faire le calcul pour vous.

**Le sénateur Grafstein:** Pourriez-vous le donner au comité?

**M. Emerson:** Je vous le donnerai.

**Le sénateur Grafstein:** Bien. Vous pouvez le faire de façon confidentielle.

**M. Emerson:** J'aimerais mieux faire ce calcul avec une certaine précision parce que les chiffres varient beaucoup.

**Le sénateur Grafstein:** Je comprends cela. Si vous pouviez au moins nous fournir un ordre de grandeur?...

**M. Emerson:** Bien sûr.

**Le sénateur Grafstein:** ...Nous aimerions peut-être faire certaines comparaisons.

**M. Emerson:** Bien sûr.

**Le président:** Une courte question, Dave.

**Le sénateur Tkachuk:** Si vous payez de l'impôt au gouvernement fédéral et provincial, selon le revenu net et l'excédent ... ce que le gouvernement exige que vous payiez, mais que vous ne pouvez déduire ... 2 p. 100 ou 3 p. 100 qui correspondraient probablement aux profits nets; ce ne fait pas partie du bail, n'est-ce pas? Que payeriez-vous en impôt?

**M. Emerson:** Oh, vous devez faire bien attention parce que vous auriez beaucoup de déductions pour amortissement et de radiations auxquelles nous n'avons pas droit maintenant. Je ne pourrais donc pas vous fournir de chiffres à ce sujet sans évaluer soigneusement les déductions et autres.

**Le sénateur Tkachuk:** Donc, votre revenu net serait?

**M. Emerson:** Eh bien, notre revenu net ... quelle que soit la somme indiquée dans le rapport annuel. L'an dernier, nous avons obtenu 52 ou 53 millions.

**Le sénateur Tkachuk:** 53 millions de revenu net?

**M. Emerson:** Oui.

**Le sénateur Grafstein:** Quel était votre amortissement annuel sur ce montant?

**M. Emerson:** Qu'avez-vous dit?



[Texte]

**Senator Grafstein:** Amortization. The capital amortization. Have you got a rough figure as to that? Because I would assume it would be close to that amount based on a fast look at your financial statements?

**Mr. Emerson:** Well, we've accumulated capital I think at the end of next year; I think somebody pointed it out up to around 90 million, something like that. That's in the hard facilities. Our net equity today is somewhere around oh, a hundred — probably 130 million.

**Senator Grafstein:** I assume we'd have to look amortization tables in order to determine some sort of comparable for tax purposes: we'd have to take a look at your net in flow, the various levels of your —

**Senator Tkachuk:** Interest costs?

**Mr. Emerson:** Yes, there's a whole bunch of calculations you'd want to do.

**Senator Grafstein:** No. Aside from the interest costs. It's an amortization cost against —

**Mr. Emerson:** There's a whole bunch you'd want to do.

**Senator Tkachuk:** That's all I need to know anyway; the rest we can figure out ourselves. Thanks.

**The Chairman:** Would you say the government is making more money through you than it is from the running the airport themselves in Toronto?

**Mr. Emerson:** I can't comment on Toronto. But I can say that in my opinion that they're making a lot more from us today than they would have made had kept the airport, that I would say unambiguously. Toronto, I don't know. I really don't know.

**The Chairman:** Well, in '93 I think the figure was that the Toronto airport made 23.6 million, I think the figure was. Anyway...

**Mr. Emerson:** I don't trust government accounting.

**The Chairman:** All right. Colleagues? Mr. Nelligan?

**Mr. Nelligan:** I wonder if you can tell me, sir, how long it took the Vancouver LAA to form itself? You came in in 1992?

**Mr. Emerson:** Yes.

**Mr. Nelligan:** And I gather it had been in existence then for some time?

**Mr. Emerson:** It had been in existence for about three years before I came aboard, and it was created on a volunteer basis. So in the early years it was a volunteer community-based board that spent its time negotiating with Transport Canada. It's a very complex negotiation in those days.

**Mr. Nelligan:** I appreciate that because this was an evolving process. I was just wondering, how long did it take before the

[Translation]

**Le sénateur Grafstein:** Amortissement. L'amortissement en capital. Avez-vous un chiffre approximatif à ce sujet? Parce que je suppose qu'il serait près de ce montant si l'on se fie à vos états financiers?

**M. Emerson:** Eh bien, nous avons accumulé du capital à la fin de l'année suivante; je crois que quelqu'un a mentionné le chiffre approximatif de 90 millions, ou quelque chose du genre. Cela fait partie des immobilisations. Je crois que nos actifs nets s'élèvent aujourd'hui à cent, probablement à 130 millions.

**Le sénateur Grafstein:** Je suppose que nous devrions examiner des tables d'amortissement pour effectuer certaines comparaisons à des fins d'impôt: nous devrions examiner vos recettes nettes, les divers niveaux de vos ...

**Le sénateur Tkachuk:** Coûts d'intérêt?

**M. Emerson:** Oui, il y a beaucoup de calculs à faire.

**Le sénateur Grafstein:** Non. Mettons de côté les coûts d'intérêt. Ce sont les coûts d'amortissement par rapport ...

**M. Emerson:** Il y a beaucoup de calculs à faire.

**Le sénateur Tkachuk:** C'est tout ce que j'avais besoin de savoir de toute façon; le reste, nous pouvons le trouver par nous-mêmes. Merci.

**Le président:** Diriez-vous que le gouvernement fait plus d'argent en passant par vous qu'en exploitant lui-même l'aéroport de Toronto?

**M. Emerson:** Je ne peux faire de commentaires sur Toronto. Mais je peux dire que selon moi que le gouvernement fait plus d'argent avec nous aujourd'hui que s'il avait conservé l'exploitation de l'aéroport. Je dirais cela sans équivoque. Pour ce qui est de Toronto, je ne le sais pas. Je ne le sais vraiment pas.

**Le président:** Eh bien, en 1993, je crois que l'aéroport de Toronto a fait 23,6 millions. De toute façon...

**M. Emerson:** Je ne fais pas confiance à la comptabilité gouvernementale.

**Le président:** D'accord. Mes collègues? Monsieur Nelligan?

**M. Nelligan:** Seriez-vous capable de me dire, monsieur, combien de temps la création de l'AAL de Vancouver a pris? Vous êtes arrivé en 1992?

**M. Emerson:** Oui.

**M. Nelligan:** Et je crois qu'elle existe depuis un certain temps?

**M. Emerson:** Elle existait déjà depuis environ trois ans avant que j'arrive et elle a été créée de façon volontaire. Donc, pendant les premières années, c'est un conseil communautaire bénévole qui a négocié avec Transports Canada. C'était une négociation très complexe à l'époque.

**M. Nelligan:** Je suis content de ce que vous me dites parce que c'est un processus qui a évolué. Je me demandais simplement

*[Text]*

idea first expressed itself and there was actually a body available to carry on discussions with the government?

**Mr. Emerson:** I think the creation of a functional body can be done almost overnight. The question is to make sure that it's credible and in some ways represents the community in a reasonable way. But I don't see the creation of a body that can talk as being a significant —

**Mr. Nelligan:** No, all I am asking you, sir, is how long did it take Vancouver to get such a functional body together?

**Mr. Emerson:** If you said to me, "The Transport Minister said create an LAA; please do it", I would say it probably didn't take more than 30 days to do it.

**Mr. Nelligan:** Are you dating back to what time, sir?

**Mr. Emerson:** I'm going back to, I think it was '87, '88, in that timeframe. Again, I wasn't there but I know there was a body of people who had been doing airport related work before an LAA even came into existence, so that body of people kind of metamorphosed, to use the modern vernacular, into an LAA very quickly.

**Mr. Nelligan:** Well that is what I want to understand. So there was some sort of group in place before the declaration of policy in 1987?

**Mr. Emerson:** Yeah.

**Mr. Nelligan:** So that you had something to build on at the time the policy was announced?

**Mr. Emerson:** That's right.

**Mr. Nelligan:** And that the actual official incorporated body then came into formal being in what year?

**Mr. Emerson:** I don't have that here. I believe it was '87, but it might have been '88.

**Mr. Nelligan:** And then in 1992, four years later, the agreement was then put in place. And when did you take over active operation of the airport?

**Mr. Emerson:** We took over active operation on June 30, 1992.

**Mr. Nelligan:** All right. You also made a comment about third party investors on Sea Island. How do you take advantage of third party investors and what is their role in the overall operation of the airport?

**Mr. Emerson:** We have third party investors that range from what we call fixed base operators. For example, Esso Habitat would come in and have a fueling and hangar facility for corporate jets. So they might be one third party investor who would build a hangar and related facilities. We have flight kitchens. We have got maintenance facilities of various kinds. So we have got a whole host of parties that have an interest in being on Sea Island and we will typically enter into a land lease much like Transport Canada would have done with a party and take a lease payment, of which Transport Canada takes a very large

*[Traduction]*

combien de temps cela a pris entre le moment où l'idée a pris naissance et le moment où l'on a entrepris des discussions avec le gouvernement?

**M. Emerson:** Je crois que la création d'une organisation fonctionnelle peut se faire pratiquement du jour au lendemain. L'important, c'est qu'elle ait de la crédibilité et représente en quelque sorte la collectivité de façon raisonnable. Mais je ne vois pas la création d'une organisation qui peut discuter comme étant ...

**M. Nelligan:** Non, tout ce que je vous demande, monsieur, c'est combien de temps cela a pris à Vancouver pour créer une organisation fonctionnelle?

**M. Emerson:** Si vous m'aviez dit: «Le ministre des Transports a dit de créer une AAL, veuillez le faire», je dirais que cela a pris au plus 30 jours.

**M. Nelligan:** Vous remontez à quelle période, monsieur?

**M. Emerson:** Je remonte à 1987, 1988, dans cette période. Encore une fois, je n'étais pas là, mais je sais qu'il y avait un groupe de personnes qui travaillaient dans le domaine aéroportuaire avant la création d'une AAL, ce groupe de personnes s'est donc métamorphosé très rapidement en une AAL, pour utiliser un terme moderne.

**M. Nelligan:** C'est ce que j'aimerais comprendre. Il y avait donc un certain groupe en place avant la déclaration de principes de 1987?

**M. Emerson:** Oui.

**M. Nelligan:** Vous ne partez donc pas de zéro lorsque la politique a été annoncée?

**M. Emerson:** C'est exact.

**M. Nelligan:** La société constituée proprement dite a été formée officiellement en quelle année?

**M. Emerson:** Je n'ai pas ça ici. Je crois que c'est en 1987, mais ce pourrait être en 1988.

**M. Nelligan:** Et donc en 1992, quatre ans plus tard, l'accord est entré en vigueur. Quand avez-vous commencé à exploiter activement l'aéroport?

**M. Emerson:** Nous avons commencé nos opérations le 30 juin 1992.

**M. Nelligan:** D'accord. Vous avez aussi parlé d'une tierce partie qui aurait investi dans Sea Island. Comment tirez-vous parti de ces investisseurs de tierce partie et quel est leur rôle dans l'exploitation générale de l'aéroport?

**M. Emerson:** Nous avons des investisseurs de tierce partie en commençant par ce que nous appelons des exploitants de services aéronautiques à l'aéroport. Par exemple, Esso Habitat arrive et a besoin d'un poste d'approvisionnement et un hangar d'aviation pour des jets d'affaires. Cette entreprise peut donc devenir un investisseur de tierce partie qui construirait un hangar et des installations connexes. Nous avons des cuisines de l'air. Nous avons des installations d'entretien de divers genres. Nous avons donc diverses parties qui ont intérêt à s'établir à Sea Island. En général, nous faisons signer un bail foncier comme le ferait



[Texte]

percentage, and the developer develops and operates. Our leases can typically range — for somebody who has a lot of capital at stake, and therefore needs significant financing, we could be in the position of a 40-year term on a lease; could even be 50.

**Mr. Nelligan:** Have you some leases that go as far as 50?

**Mr. Emerson:** We certainly have some that are 40 and I believe there is one currently in negotiation that may go to 50.

**Mr. Nelligan:** Were there any leases in place at the time that you took over the airport that you then assumed as part of your obligation?

**Mr. Emerson:** Yes. We took over all of the leases that Transport Canada had in place.

**Mr. Nelligan:** And these are not just franchise leases for car rentals but also land leases including buildings and operating facilities?

**Mr. Emerson:** Yes.

**Mr. Nelligan:** And when you say that when you find a new person or new capital that wants to build a facility on your airport, the government then takes some portion of that rent, how does that work out?

**Mr. Emerson:** Our rent structure is complex. There are a number of categories of revenue spelled out in our lease with Transport Canada. For example, air-side revenue is a category of revenue, and that would include, for example, landing fees and general terminal charges. The airport improvement fee is considered air-side revenue. Transport Canada only takes 8 per cent of those. If you go to the other end of the spectrum, developmental lands on the airport; on existing leases we only get to keep 8 per cent. Transport Canada gets 92 per cent because the theory was that they generated the business and all we are doing is administering a lease. If we bring a new operator on, the formula changes and we keep 25 per cent; the feds get 75 per cent. Another category, called concession revenue, is important. That would be the retail operations; duty free, car rental and the like, and there we keep 81; the feds keep 19 per cent.

**Mr. Nelligan:** So that in assessing the revenue obtainable by the government from the overall operation of the Vancouver Airport, it's not just a matter of you paying them an annual rent; there's a very complicated series of fees and retainers going back and forth between the two parties?

**Mr. Emerson:** Yes.

**Mr. Nelligan:** And therefore it would vary depending upon the number of tenants you had from time to time and the amount of traffic flowing through the centre?

**Mr. Emerson:** Yes. The better we do, the better they do.

[Translation]

Transports Canada et demandons un loyer, dont Transports Canada prélève un grand pourcentage, et l'exploitant s'occupe de ces opérations. Nos baux vont en général de ... pour quelqu'un qui a un grand capital en jeu et qui a besoin d'un financement important, nous pouvons accorder un bail de 40 ans et même de 50.

**M. Nelligan:** Vous avez des baux qui vont jusqu'à 50 ans?

**M. Emerson:** Nous en avons certainement quelques-uns d'une durée de 40 ans, et je crois qu'il y en a actuellement un en cours de négociation qui pourrait être de 50 ans.

**M. Nelligan:** Y avait-il des baux déjà en place que vous étiez tenu de respecter lorsque vous avez pris en charge l'aéroport?

**M. Emerson:** Oui. Nous avons repris tous les baux que Transports Canada avait accordés.

**M. Nelligan:** Ce ne sont pas uniquement des baux de franchises de location de voitures; il s'agit aussi de baux fonciers et de baux visant des immeubles et des installations d'exploitation?

**M. Emerson:** Oui.

**M. Nelligan:** Lorsque vous dites que vous avez trouvé une nouvelle personne ou une nouvelle entreprise qui veut construire une installation dans votre aéroport, le gouvernement prend-il une certaine portion de ce loyer; comment cela fonctionne-t-il?

**M. Emerson:** Notre structure de location est complexe. Il existe un certain nombre de catégories de revenus indiquées dans notre bail avec Transports Canada. Par exemple, les revenus tirés des pistes sont une catégorie de revenus qui comprendrait notamment les redevances d'atterrissage et les redevances générales d'aérogare. Les frais de mise en valeur de l'aérogare sont considérés comme des revenus tirés des pistes. Transports Canada ne prend que 8 p. 100 de ces frais. À l'opposé, nous ne gardons que 8 p. 100 des baux existants pour les terrains mis en valeur de l'aéroport. Transports Canada obtient 92 p. 100 parce qu'en théorie, c'est le ministère qui a engendré ces activités commerciales, et tout ce que nous faisons, c'est d'administrer un bail. Lorsque nous accueillons un nouvel exploitant, la formule change. Nous gardons 25 p. 100, et le fédéral obtient 75 p. 100. La catégorie des revenus relative aux concessions est importante. En d'autres mots, ce sont les commerçants comme la boutique hors taxes, les comptoirs de location de voitures, et cetera. Nous conservons 81 p. 100 de ces recettes, et le fédéral obtient 19 p. 100.

**M. Nelligan:** Donc, lorsque l'on évalue les recettes que le gouvernement peut obtenir de l'exploitation globale de l'aéroport de Vancouver, on ne tient pas uniquement compte du loyer annuel que vous payez; il y a aussi une série très compliquée de frais et de provisions que s'échangent les deux parties?

**M. Emerson:** Oui.

**M. Nelligan:** Donc, ça dépend du nombre de locataires et du trafic qu'il y a au centre?

**M. Emerson:** Oui. Mieux nous nous portons, mieux ils se portent.



[Text]

**Mr. Nelligan:** Thank you.

**Senator Bryden:** I just wanted to say I have enjoyed what appears to have been a breath of fresh air, that something somewhere in this business seems to be working and working quite well, and I really don't care who takes the credit for it. And I've enjoyed this presentation. It's been very informative.

**Mr. Emerson:** Thank you.

**The Chairman:** I agree, Mr. Emerson. You have been a very impressive witness. We thank you very much and wish you a safe trip home.

**Mr. Emerson:** Thank you. I wish you well.

**The Chairman:** Mr. Barbeau, would you join us again.

Could Mr. Turner join the table too, please.

As the informal agreement went, the main purpose, but not certainly the only purpose, but the primary purpose, is to allow Senator Bryden to follow up on Senator Tkachuk's questioning of Mr. Barbeau, and also we have Mr. Steven Turner with us, who is the Director of the Central Government Services Review Directorate, Audit and Evaluation Branch.

Mr. Turner, if you would take an oath now.

(*Mr. Steven Turner, Sworn:*)

**Senator Bryden:** Thank you, Mr. Barbeau. I guess it's the penalty you pay for being the first generally knowledgeable person in this area that you get to —

**Mr. Barbeau:** It's part of the fun of the job of being a public servant, sir.

**Senator Bryden:** It's why you get paid the big bucks.

**Mr. Barbeau:** That's right. You say that facetiously and I agree facetiously, of course.

**Senator Bryden:** Actually, I would have done this earlier when I was talking about the T3, but deferred, but I am going to follow up now, on the basis of Senator Tkachuk's, taking you through the period on T1T2 when in fact you were responsible, to use the word, for that file. You were the project manager and third ranking official for a period of time under the minister, the deputy minister and then your position.

From the chart that you supplied, or that was supplied to us — I don't know who supplied it — in trying to get the same timeframes clarified in my mind that Senator Tkachuk was going through, you were the project manager from 1989. Were you there before 1989 as well?

**Mr. Barbeau:** No, sir. To be repetitive on my CV, I was named by the Public Service Commission to the position of Assistant Deputy Minister, Airports, in the month of May of 1989. I took over the functions, if I remember right, on May 8th of 1989.

[Traduction]

**M. Nelligan:** Merci.

**Le sénateur Bryden:** J'aimerais simplement dire que j'ai apprécié ce qui semble avoir été une bouffée d'air frais. Enfin, voilà une entreprise qui semble fonctionner et même très bien, et il m'importe peu de savoir qui s'attribue le mérite de cette réussite. J'ai aimé cet exposé. Il m'a bien renseigné.

**M. Emerson:** Merci.

**Le président:** Je suis d'accord, monsieur Emerson. Vous avez été un témoin très impressionnant. Nous vous remercions beaucoup et nous vous souhaitons un bon retour chez vous.

**M. Emerson:** Merci. Je vous souhaite bonne chance.

**Le président:** Monsieur Barbeau, vous joindriez-vous à nous encore une fois?

Est-ce que M. Turner pourrait lui aussi se joindre à la table?

Notre entente informelle avait pour but principal, et non unique, de permettre au sénateur Bryden de poursuivre l'interrogatoire de M. Barbeau qu'avait entrepris le sénateur Tkachuk, et nous avons aussi avec nous M. Steven Turner qui est le directeur de la Direction de l'examen des services centraux du gouvernement, Direction de la vérification et de l'évaluation.

M. Turner, veuillez maintenant prêter serment.

(*M. Steven Turner, assermenté:*)

**Le sénateur Bryden:** Merci, monsieur Barbeau. Je suppose que c'est le prix à payer pour être la première personne bien informée dans ce domaine à qui l'on peut s'adresser ...

**M. Barbeau:** Cela fait partie du plaisir d'être fonctionnaire, Monsieur.

**Le sénateur Bryden:** C'est pour cela qu'on vous donne les gros sous.

**M. Barbeau:** C'est vrai. Vous dites cela à la blague et je vous réponds de la même manière, bien entendu.

**Le sénateur Bryden:** En fait, je l'aurais fait plus tôt lorsque nous parlions de l'aérogare 3, mais nous avons été interrompus. Je poursuivrai maintenant dans la voie dans laquelle le sénateur Tkachuk s'était engagé. J'aimerais que l'on revienne à la période concernant les aérogares 1 et 2 lorsque vous étiez responsable, pour utiliser le terme, du dossier. Vous étiez le gestionnaire de projet et veniez au troisième rang des dirigeants après le ministre et le sous-ministre.

À partir du tableau que vous nous avez fourni, ou qu'on nous a fourni (je ne sais pas qui l'a fourni) j'essaie de me faire une idée des périodes qu'a passées en revue le sénateur Tkachuk. Vous étiez donc le gestionnaire de projet à partir de 1989. Étiez-vous là avant 1989 aussi?

**M. Barbeau:** Non, Monsieur. Comme je l'ai indiqué dans mon curriculum vitae, j'ai été nommé au poste de sous-ministre adjoint, Aéroports, par la Commission de la fonction publique en mai 1989. Si ma mémoire est bonne, je suis entré en fonction le 8 mai 1989.

[Texte]

**Senator Bryden:** So you were there in the period of August-September when an unsolicited proposal was received from Paxport on T1T2?

**Mr. Barbeau:** Yes, sir, I was.

**Senator Bryden:** Was any action taken on that?

**Mr. Barbeau:** No, sir. Again, in the normal course of events, unsolicited proposals are very difficult for public servants to handle by their very nature because, of course, what we do in the public service is we go tendering process. We have a tendering process of different types when we want some work done at our facilities. So essentially, from the standpoint of officials at Transport Canada, the unsolicited proposal was deposited and not actioned. There is really nothing we can do with this as public servants.

**Senator Bryden:** But then on October 17, 1990, an announcement was made that — I don't know whether this is a misprint or not — an announcement of public sector participation in the modernization of T1T2 and a competitive RFP process.

**Mr. Barbeau:** Yes.

**Senator Bryden:** It is public participation or private participation?

**Mr. Barbeau:** Private participation. You are perfectly right. That is certainly a mistake.

**Senator Bryden:** That's what I assumed.

**Mr. Barbeau:** I hadn't picked it up. I'm sorry.

**Senator Bryden:** And then from that date, October 17, 1990, until, I believe it is March 11 of — no, the 16th — the 11th and 16th are the appropriate dates — nothing more happened in relation to the modernization of T1T2 in relation to the privatization? That's a period of what; 16 months?

**Mr. Barbeau:** It is. I'm not sure if I can answer your question in general terms. There were a lot of things going on. There were a lot of things going on in terms of Air Canada involvement in doing some work and finalizing some work at Terminal 2 and so on. If you are referring specifically to what was being done in terms of the government's announcement and the followup to that announcement, there was a whole lot of discussion going on, as I pointed out before, I mean, all over the place, and other things were happening.

Certainly what was happening in the later part of that period is that the traffic at Pearson had begun to slow down. There were signs of the economy really taking a dive and the traffic was slowing down. If I may refer to a note here, we were working and continued to work very intensively on the southern Ontario airports strategy to give a context to the whole of southern Ontario as to how airports were to be treated. We were into the runway question and were preparing to enter into the environmental assessment process, which was a major, major exercise.

[Translation]

**Le sénateur Bryden:** Donc vous étiez là en août et en septembre lorsque Paxport a présenté une proposition spontanée au sujet des aérogares 1 et 2?

**M. Barbeau:** Oui, Monsieur, j'y étais.

**Le sénateur Bryden:** A-t-on alors pris des mesures à ce sujet?

**M. Barbeau:** Non, Monsieur. Encore une fois, normalement, les propositions spontanées sont très difficiles à juger par les fonctionnaires en raison de leur nature même. Bien entendu, dans la fonction publique, nous procédons à des appels d'offres. Nous avons différents processus d'appels d'offres lorsque nous souhaitons faire faire des travaux à nos installations. Donc, essentiellement, du point de vue des dirigeants de Transports Canada, la proposition spontanée a été déposée, mais n'a pas fait l'objet d'un suivi. En tant que fonctionnaires, il n'y a rien que nous puissions faire dans un cas du genre.

**Le sénateur Bryden:** Mais le 17 octobre 1990, on a annoncé ... je ne sais pas si c'est une erreur d'impression ou quoi, la participation du secteur public à la modernisation des aérogares 1 et 2 et un processus concurrentiel de demande de propositions.

**M. Barbeau:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** Est-ce une participation publique ou privée?

**M. Barbeau:** Une participation privée. Vous avez tout à fait raison. C'est certainement une erreur.

**Le sénateur Bryden:** C'est ce que je pensais.

**M. Barbeau:** Je ne m'en étais pas rendu compte. Je suis désolé.

**Le sénateur Bryden:** Et à partir du 17 octobre 1990 jusqu'au, je crois, 11 mars de ... non, 16 mars ... les 11 et 16 mars sont les dates appropriées ... rien n'est survenu concernant la modernisation des aérogares 1 et 2 pour ce qui est de la privatisation? C'est une période de quoi; 16 mois?

**M. Barbeau:** Oui. Je ne suis pas sûr de pouvoir répondre à votre question de façon générale. Beaucoup de choses se sont passées. Il y avait beaucoup de choses qui se passaient concernant la participation d'Air Canada au déroulement de certains travaux et à l'achèvement des travaux de l'aérogare 2 et ainsi de suite. Si vous faites précisément référence à l'annonce du gouvernement et au suivi de cette annonce, il y avait beaucoup de discussions, comme je l'ai mentionné auparavant, et je veux dire partout, et d'autres choses se passaient.

Une chose est sûre, à la fin de cette période, le trafic aérien à Pearson a commencé à ralentir. La récession commençait à se faire sentir, et le trafic avait ralenti. Si je peux me référer ici à une note, nous travaillions et avons continué de travailler avec acharnement à la stratégie des aéroports du sud de l'Ontario pour donner un contexte à l'ensemble de cette région concernant la façon dont les aéroports devaient être traités. Nous tentions de régler la question de la piste et nous nous préparions à procéder à l'évaluation environnementale, qui était un exercice extrêmement important.



[Text]

So we were, as the Airports Group of Transport Canada, very heavily involved in many major projects. We were also, I will repeat, finalizing at that point, or in the last throws of finalizing the transfer of five major airports to local airport authorities. So we were into many projects, on the one hand. On the other hand, on this particular one, again what was happening is a lot of discussion as to where we were heading with this process.

We were also, I will remind people, changing — I'm not sure if I have the dates exactly here, but we were changing ministers. We had changed ministers and we did not — let me see; in that period, yes, we were also in the process, we had just changed deputy ministers. And this has ramifications on major files within a department. It has ramifications in terms of slowing things down because when you change your major players, your deputy minister and your minister, of course there is an adaptation period for these people. You can't expect them to come in and immediately pursue decisions and so on. So I guess what I'm trying to point out is that there was a lot going on. We were very, very busy people at that time.

**Senator Bryden:** When you say there was a lot of discussion about the modernization, was that just within the department or are you aware of discussion between yourself and people in the private sector who were interested or might have an interest in the modernization of T1T2?

**Mr. Barbeau:** There certainly were, in that period, we received a second unsolicited proposal. Let me see.

**Senator Bryden:** Not after the 17th of October; at least it's not shown here, I don't think.

**Mr. Barbeau:** You are right. We received the first one in September of 1989 and we received the second one in July of 1990. So we had the two unsolicited proposals. Of course, after the decision was announced on the part of the government to proceed on that track, there were occasional meetings between us and the proponents of those two proposals, and I think it's fair to say those meetings were taking place on a relatively wide basis. They were taking place, as they will, I think, in the normal course of events, with politicians, with political staff, with civil servants, with whoever, because, of course, proponents, their job is to push forward their proposals and to make sure that people understand what their proposals are all about.

**Senator Bryden:** Just so that I understand, the meetings for that period of 16 months would have taken place between Paxport, who was one of the unsolicited proposals, and the other one was Canadian Airports.

**Mr. Barbeau:** Canadian Airports Limited, yes.

**Senator Bryden:** Were these meetings between the department and these two developers — if I can use that term — were they occurring on a regular basis?

**Mr. Barbeau:** Well, my recollection is they occurred on a relatively frequent basis, and I don't know how to define that. It was a once-in-a-while kind of thing, I think I should like to add

[Traduction]

Donc nous étions, en tant que groupe des aéroports de Transports Canada, très occupés à travailler à de nombreux projets importants. Comme je l'ai dit précédemment, nous étions sur le point de terminer la cession de cinq aéroports importants à des administrations aéroportuaires locales. D'une part, nous nous occupions de nombreux projets, et d'autre part, concernant ce projet particulier, nous discussions beaucoup pour déterminer où déboucherait ce processus.

J'aimerais rappeler aux gens que nous changions aussi (je ne suis pas sûr si j'ai les dates exactes ici) de ministre. Nous avons changé de ministre et nous n'avons pas ..., laissez-moi voir; pendant cette période, oui, nous étions aussi en train, nous venions de changer de sous-ministre. Et cela a des conséquences sur des dossiers importants au sein du ministère. Les choses ralentissent. Lorsque vous changez vos principaux intervenants comme le sous-ministre et le ministre, il y a, bien entendu, une période d'adaptation pour leurs remplaçants. On ne peut s'attendre à ce qu'ils entrent en fonction et prennent immédiatement des décisions. Je suppose que ce que j'essaie de dire, c'est que beaucoup de choses étaient en train de se passer. Nous étions à l'époque des gens très très occupés.

**Le sénateur Bryden:** Lorsque vous dites qu'il y a eu beaucoup de discussions au sujet de la modernisation, ont-elles simplement eu lieu au sein du ministère ou vous rappelez-vous avoir tenu de telles discussions avec les gens du secteur privé qui étaient intéressés par la modernisation des aéroports 1 et 2?

**M. Barbeau:** Au cours de cette période, il y en a certainement eu. Nous avons reçu une deuxième proposition spontanée. Laissez-moi voir.

**Le sénateur Bryden:** Pas après le 17 octobre; en tout cas, ce n'est pas indiqué ici, je ne crois pas.

**M. Barbeau:** Vous avez raison. Nous avons reçu la première en septembre 1989 et la deuxième en juillet 1990. Nous avions donc alors les deux propositions spontanées. Bien entendu, après que le gouvernement a annoncé sa décision de continuer dans cette voie, nous avons à l'occasion rencontré le promoteur de ces deux propositions, et je crois qu'il est juste de dire que ces réunions ont été relativement espacées. Elles regroupaient, comme c'est le cas, je crois, dans le cours normal des événements, des politiciens, du personnel politique, des fonctionnaires, et tout autre intéressé, parce que, bien entendu, le travail des promoteurs est de faire valoir leurs propositions et de s'assurer que les gens comprennent de quoi il s'agit.

**Le sénateur Bryden:** Donc, si je comprends bien, les réunions pour cette période de 16 mois ont eu lieu avec Paxport, promoteur d'une des propositions spontanées, et l'autre était *Canadian Airports*.

**M. Barbeau:** Oui, *Canadian Airports Limited*.

**Le sénateur Bryden:** Est-ce que l'on tenait régulièrement ces réunions entre le ministère et ces deux promoteurs, si je puis dire?

**M. Barbeau:** Eh bien, je crois qu'elles avaient lieu assez fréquemment, mais je ne sais trop comment définir cette fréquence. Cela se produisait de temps à autre. Je crois que je



[Texte]

to that that again as public servants at that point we are dealing with unsolicited proposals which we really cannot act on. So we certainly consent to meet with people. I mean my door is open all the time to people who want to meet with me, but essentially we didn't have anything to tell them in terms of the progress. We didn't have anything that we could tell them in terms of possible progress of the file and so on, just that we were working away at it and that we were working away on the government direction to eventually produce an RFP.

**Senator Bryden:** Then what happened on the 11th of March, or around then, which resulted in the RFP being called on the 16th, can you tell us, after having these informal discussions for 16 months with these two developers?

**Mr. Barbeau:** No, again, all I can say is if you go back to the government's announcement of October 17, the intention had been stated, and then there were those intervening months with change of minister, change of deputy minister, all kinds of things going on. In March, finally a decision on the part of the government to release the RFP, and the RFP is released, as you see, five days later. So we had been evidently working it up and then the decision came to say, okay, we are now the government, the Minister of Transport is now ready to go.

**Senator Bryden:** Do you have any knowledge, since the discussions were taking place with these two unsolicited developer proposers, why, prior to a 95-day RFP, that the normal invitation of expression of interest that's happened in Terminal 3 was not done to widen the scope?

**Mr. Barbeau:** Well again, sir, in answer to your question, I would take exception to the word "normal" because I can't judge that, whether it was normal or not. Certainly we did go with a request for expression of interest in the T3, as has been pointed out by Mr. Warrick. We did not go with one in this one, but no, I can't — I'm afraid again I must ask privilege on that. I can't reveal to you. The minister of the day would be the person who could reveal to you the reasons why a particular process was chosen as opposed to another.

**Senator Bryden:** Was there any view by government that, because of the discussion that had been taking place for 16 months with two developers, that they would be given an advantage in a short 95-day request for proposal?

**Mr. Barbeau:** I'm sorry again, sir. I cannot comment on views that the government may or may not have had at that point.

**Senator Bryden:** Okay.

You had indicated in a reply to a question from Senator Tkachuk — I don't have the transcript so I am not sure, but I believe the question from the senator was, because he asked it over and over, "And you were quite comfortable with the process?" I think was the question, or at least a guess, in fairness, at the way the question was put. And in answer to him you said,

[Translation]

devrais ajouter à cela encore une fois que, en tant que fonctionnaires, nous devons nous occuper de propositions spontanées auxquelles nous ne pouvions réellement donner suite. Nous avons donc consenti à rencontrer ces gens. Je veux dire que ma porte est toujours ouverte aux gens qui veulent me rencontrer, mais essentiellement, nous ne pouvions rien leur promettre. Nous ne pouvions leur dire si le dossier avait avancé et ainsi de suite. Nous nous contentions de leur dire que nous continuions d'y travailler et que nous nous dirigeons vers la production éventuelle d'une demande de propositions comme le souhaitait le gouvernement.

**Le sénateur Bryden:** Qu'est-il arrivé le 11 mars, ou autour de cette date, pour que l'on en vienne à rendre publique le 16 mars une demande de propositions, pouvez-vous nous le dire, après avoir eu des discussions informelles pendant 16 mois avec les deux promoteurs?

**M. Barbeau:** Non, encore une fois, tout ce que je peux dire, c'est que si vous remontez à l'annonce faite par le gouvernement, le 17 octobre, on a indiqué l'intention, et ensuite il y a eu tous ces mois où on a changé de ministre, de sous-ministre et où il s'est passé bien des choses. En mars, le gouvernement a finalement décidé de rendre publique une demande de propositions et cette demande a été annoncée cinq jours plus tard, comme vous le savez. De toute évidence, nous l'avons préparée, et ensuite on nous a répondu, bon, nous sommes maintenant ... le gouvernement, le ministre des Transports est prêt à aller de l'avant.

**Le sénateur Bryden:** Savez-vous, puisqu'il y a eu des discussions avec ces deux promoteurs, pourquoi, avant la demande de propositions d'une durée de 95 jours, on n'a pas procédé à un appel de propositions normal afin d'en élargir la portée pour ce qui est de l'aérogare 3?

**M. Barbeau:** Encore une fois, monsieur, pour répondre à votre question, je ne peux vous dire si l'appel était «normal» parce que je ne suis pas en mesure d'en juger. Nous avons certainement présenté un appel de propositions pour l'aérogare 3, comme l'a fait remarquer M. Warrick. Nous ne l'avons pas fait pour celui-ci, mais non, je ne peux ... je crains de devoir me prévaloir de mon privilège à cet égard. Je ne peux rien vous dire. C'est le ministre de l'époque qui pourrait vous révéler les raisons pour lesquelles on a choisi un processus particulier plutôt qu'un autre.

**Le sénateur Bryden:** Le gouvernement était-il d'avis qu'en raison des discussions qui ont eu lieu pendant 16 mois avec les deux promoteurs, que ces derniers seraient avantagés par une courte demande de propositions de 95 jours?

**M. Barbeau:** Encore une fois, je suis désolé, monsieur. Je ne peux commenter l'opinion que le gouvernement aurait pu avoir à ce moment.

**Le sénateur Bryden:** D'accord.

Vous avez répondu à une question du sénateur Tkachuk ... je n'ai pas la transcription, donc je ne suis pas certain, mais je crois que la question du sénateur était, parce qu'il l'a répétée à maintes reprises: «Et vous êtes très à l'aise avec ce processus?» ... je crois que c'était la question ou, en toute honnêteté, je crois que c'est la façon dont il a posé la question. Et vous lui avez répondu: «Oui,

[Text]

"Yes, up to the time for the call of proposals —" No, it was in relation to standard practice — "Up to the time for call of proposals, yes, it was standard practice." And you never expanded on that. It was standard practice. Why did you say it was standard practice up to the call for proposals? Was there something that was unstandard after that?

**Mr. Barbeau:** I'm sorry, sir, I don't recall the particular quote, but if I can speak for myself, and I suppose I can do that, the answer to your question is no. I may have been trying to ascertain with the honourable senator some divisions in time because I'm trying to be very careful as of the time where I was responsible for the file and the time that I was not. I may have been into that. I'm really not quite sure.

But to answer your question, I think I can answer on a global basis that as the person responsible at my level for this file, it seemed to me, in the progression of the file, that practices normally were being followed. Now, again, you raise and many other people have raised this question of the 90 days; was that standard practice or not. Again, I can't comment on that. There are things I think Mr. Mulder or somebody else pointed out yesterday. In projects of this size, you do get into some uniqueness and although you will be respecting, as you know them, all of the rules and guidelines and so on, there may be unique things that come up, and I would simply repeat again that those unique questions are dealt with by the people who make decisions and these are ministers and they give us guidance and direction and to how we are to implement, and we do it.

**Senator Bryden:** The 16-month period where there were discussions but nothing formally going on, and then starting on —

**Mr. Barbeau:** There was nothing formally announced, sir. There was a lot formally going on. I'm sorry.

**Senator Bryden:** Yes. I can understand that.

**Mr. Barbeau:** I'm sorry.

**Senator Bryden:** Discussion with the Paxport people and so on. But then all of a sudden, and I guess for no reason that you can give us, it appears to have become fast tracked; things happened very quickly. This investigation team under Ron Lane — evaluation team — is locked up in Toronto in the middle of the summer working around the clock and I think you indicated you had to go in to bolster their morale at some point.

**Mr. Barbeau:** M'hm.

**Senator Bryden:** Why such a rush?

**Mr. Barbeau:** Again, sir, I can't give reasons. The minister of the day will give you reasons as to why there was a rush. I can certainly ascertain that there was a rush. We certainly were being directed to give our best effort to get this done quickly.

**Senator Bryden:** And to meet short time lines; is that correct?

[Traduction]

jusqu'au moment de l'appel de propositions ...». Non, je crois que cela avait rapport à la pratique normale ... «jusqu'au moment de l'appel de propositions, oui, c'était la pratique normale». Et vous n'êtes pas allé plus loin. C'était la pratique normale. Pourquoi avez-vous dit que c'était la pratique normale jusqu'à l'appel de propositions? Y avait-il quelque chose d'anormal après cela?

**M. Barbeau:** Je suis désolé, monsieur, je ne me rappelle pas d'avoir dit cela, mais si je peux parler pour moi, et je suppose que je peux le faire, la réponse à votre question est non. J'ai peut-être essayé de vérifier avec l'honorable sénateur certains moments parce que j'essaie de faire très attention au temps où j'étais responsable du dossier et au temps où je ne l'étais plus. Je l'étais peut-être. Je ne m'en souviens plus.

Mais pour répondre à votre question, je crois que je peux répondre d'une façon générale qu'en tant que personne responsable à mon niveau de ce dossier, il me semble que nous avons respecté les pratiques normales à cet égard. Maintenant, encore une fois, vous, comme bien d'autres, avez demandé s'il était normal de procéder à un appel de 90 jours. Encore une fois, je ne peux rien répondre à cela. Je crois que c'est le genre de choses que M. Mulder ou quelqu'un d'autre a fait remarquer hier. Dans des projets de cette envergure, il arrive qu'on ait affaire à certaines particularités, et même si l'on respectera, comme on les connaît, toutes les règles et les lignes directrices, il est possible que certaines particularités surviennent, et je répéterai encore une fois que ce sont les personnes qui prennent les décisions et les ministres qui nous indiquent ce que nous devons faire pour régler ces questions uniques, et c'est ce que nous faisons.

**Le sénateur Bryden:** La période de 16 mois pendant laquelle il y a eu des discussions, mais rien de décidé officiellement, et à partir du ...

**M. Barbeau:** Il n'y a rien eu d'annoncé officiellement, monsieur. Il y avait beaucoup de choses officielles qui se déroulaient. Je suis désolé.

**Le sénateur Bryden:** Oui. Je comprends cela.

**M. Barbeau:** Je suis désolé.

**Le sénateur Bryden:** Les discussions avec les gens de Paxport, et cetera. Mais tout d'un coup, mais je suppose que pour une raison que vous ne pouvez nous donner, on dirait que tout a été accéléré; les choses se sont passées très rapidement. L'équipe de l'enquête dirigée par Ron Lane (l'équipe d'évaluation) était enfermée à Toronto au milieu de l'été travaillant jour et nuit, et je crois que vous nous avez dit que vous étiez allés les voir pour leur remonter le moral à un certain moment.

**M. Barbeau:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** Pourquoi cette hâte?

**M. Barbeau:** Encore une fois, monsieur, je ne peux vous donner de raisons. Le ministre de l'époque vous les donnera. Je peux certainement confirmer que nous devions travailler à la hâte. On nous avait donné l'ordre de faire de notre mieux pour agir le plus rapidement possible.

**Le sénateur Bryden:** Et respecter de courts délais; n'est-ce pas?



[Texte]

**Mr. Barbeau:** Pardon me?

**Senator Bryden:** And to meet your tight time schedule?

**Mr. Barbeau:** Again, in the normal course of events ministers are very anxious that we meet our deadlines when they are set. That's normal for us. We're used to that and we're used to working under the gun, as it were, and handling many large projects at the same time and hopefully delivering results. That's part and parcel of, to quote you sir, why we get paid these big bucks.

**Senator Bryden:** At that time, at least, this issue was a priority, is that a fair statement, with the department?

**Mr. Barbeau:** I'm hesitating because I'm again in this question of whether —

**Senator Bryden:** Of whether you should answer it or not?

**Mr. Barbeau:** I think the facts show that we were working quickly on this project. We were attempting to work quickly on this file.

**Senator Bryden:** And there was — and you don't need to repeat the name, because I couldn't write it down quickly enough — but there was an audit group hired from Montreal, and it was Raymond and somebody and somebody and somebody.

**Mr. Barbeau:** Raymond, Charbot, Martin, Paré; commonly known as RCMP.

**Senator Bryden:** You indicated that you were directed to hire these people and your direction came from the deputy minister?

**Mr. Barbeau:** We were directed to hire a firm and there was, as usual, if my memory serves me right, a list of possibles and one was chosen.

**Senator Bryden:** Who made the selection?

**Mr. Barbeau:** Sir, again —

**Senator Bryden:** Let me ask you this: Did you make the selection?

**Mr. Barbeau:** No, it would not be me who would make the selection in this case.

We have authorities in the department at different levels of the civil service and then the minister also has authorities which the minister cannot surpass; the Treasury Board has to get involved and so on. So this contract, if my memory serves me right, superseded my authority so I did not have the right to do the contract.

**Senator Bryden:** Do you know what fees were paid to this audit firm?

**Mr. Barbeau:** No, sir, I don't know offhand and I'm not sure whether —

**Senator Bryden:** Just for this project I mean.

**Mr. Barbeau:** No, I don't know offhand and I would have to check as to whether this information is public information or not. If it is, I mean if it's information that we can give you, I would be more than pleased to dig it up and get it for you.

[Translation]

**M. Barbeau:** Pardon?

**Le sénateur Bryden:** Et pour respecter un horaire serré?

**M. Barbeau:** Encore une fois, dans le cours normal des événements, les ministres tiennent à ce que nous respections les délais qu'ils ont fixés. Nous considérons cela comme normal. Nous sommes habitués à cela et nous sommes habitués de travailler avec le fusil sur la tempe, pour ainsi dire, et de nous occuper de projets de grande envergure en même temps et de garder bon espoir d'obtenir des résultats. Pour reprendre vos paroles, c'est pour cela qu'on nous donne les gros sous.

**Le sénateur Bryden:** À l'époque, au moins, est-il juste de dire que le ministère considérait cette question comme prioritaire?

**M. Barbeau:** J'hésite encore une fois à répondre parce qu'encore une fois je ne sais si ...

**Le sénateur Bryden:** Si vous pouvez répondre ou non à cette question?

**M. Barbeau:** Je crois que les faits prouvent que nous travaillions rapidement à ce projet. Nous tentions de faire progresser ce dossier rapidement.

**Le sénateur Bryden:** Il y avait (et vous n'avez pas besoin de me répéter leur nom, parce que je n'aurais pas le temps de les écrire) mais on a engagé un groupe de vérification de Montréal qui s'appelait Raymond et quelque chose.

**M. Barbeau:** Raymond, Chabot, Martin, Paré; communément appelé RCMP.

**Le sénateur Bryden:** Vous avez indiqué qu'on vous a ordonné d'engager ces gens et que vos ordres venaient du sous-ministre?

**M. Barbeau:** Nous avions l'ordre d'engager une firme et il y avait, comme à l'habitude, si je me souviens bien, une liste de firmes possibles, et nous en avons choisi une.

**Le sénateur Bryden:** Qui a fait la sélection?

**M. Barbeau:** Monsieur, encore une fois ...

**Le sénateur Bryden:** Laissez-moi vous poser cette question: avez-vous fait cette sélection?

**M. Barbeau:** Non, ce n'est pas moi qui a fait ce choix dans ce cas.

Nous avons des pouvoirs au sein du ministère, à divers niveaux de la fonction publique, et le ministre a aussi des pouvoirs qu'il ne peut dépasser; le Conseil du Trésor doit donner son autorisation. et si je me souviens bien, dans le cas de ce contrat, je n'avais pas suffisamment de pouvoir et je n'avais pas le droit de signer ce contrat.

**Le sénateur Bryden:** Savez-vous quels sont les frais que l'on a versés à cette firme de vérification?

**M. Barbeau:** Non, Monsieur, je ne peux vous le dire sur-le-champ et je ne suis pas sûr si ...

**Le sénateur Bryden:** Je veux dire, simplement pour ce projet.

**M. Barbeau:** Non, je ne le sais pas par coeur et je devrais vérifier si je peux dévoiler cette information. Si c'est le cas, si je peux vous donner cette information, je serais heureux de faire cette recherche et de vous donner ce montant.



*[Text]*

**Senator Bryden:** Well, if it is something that is not secret, could you provide it to us?

**Mr. Barbeau:** Of course.

**Senator Bryden:** Thank you.

Perhaps this — I don't know whether it's Mr. Clayton or you that's —

**Mr. Barbeau:** I hope it's Mr. Clayton.

**Senator Bryden:** Give you a little break.

There was discussion about Treasury Board's role — well, you're not going to be able to help me, I don't think. The reference was you talked about the normal process. Is it the case that you cannot tell me whether this was faster than the normal regular process or not?

**Mr. Clayton:** I'm not sure, senator, what you are referring to in terms of "faster than the normal process".

**Senator Bryden:** All right. A report went to Treasury Board from the minister dealing with this on which all kinds of things happened. The Treasury Board secretariat gets it, and so on. And usually if the bureaucracy wants to bury it, it can stay there forever. It is pretty obvious that this one did not stay there forever. It got in and it got out very quickly for a contract of this size. That is why I say: Can you tell me whether that was a normal track for a contract of that size through Treasury Board or was it faster or slower? Do you know and can you tell me?

**Mr. Clayton:** I will answer the last point first. No, I have difficulty telling you about the specifics of this one.

I will note that — some people in government do not believe this but — Treasury Board secretariat does consider itself a service organization. We usually try to turn around these things in three to four weeks. And the more complex ones sometimes can be done that way because it isn't like the submission shows up on my desk and I've never seen it. By the time it has come, we have had months of discussion with transport, or somebody else, about what is in it.

**Senator Bryden:** I think that that's all, in fairness, that I should ask of these witnesses. The deputy is coming and the minister is coming. I appreciate it. Thank you.

**Senator Grafstein:** I have reviewed briefly the process from the conception to the culmination in terms of steps. There appears to me — and I am curious about this — one bench-mark study that's missing, and that is a bench-mark study of the value of the assets at Pearson airport. In other words, what are the book value, the exploitive value, the long term value of those assets owned by the Canadian public? And I do not seem to see this material.

*[Traduction]*

**Le sénateur Bryden:** Eh bien, si ce n'est pas un secret, pourriez-vous nous le trouver?

**M. Barbeau:** Bien entendu.

**Le sénateur Bryden:** Merci.

Peut-être que c'est ... je ne sais pas si c'est M. Clayton ou vous ...

**M. Barbeau:** J'espère que c'est M. Clayton.

**Le sénateur Bryden:** Ça vous donnerait l'occasion de souffler un peu.

Il y a eu une discussion au sujet du rôle du Conseil du Trésor ... eh bien, vous ne serez pas en mesure de m'aider, je ne pense pas. J'ai fait référence au fait que vous avez parlé d'un processus normal. Est-ce qu'il est vrai que vous ne pouvez me dire si ce processus a été plus rapide que la normale?

**M. Clayton:** Je ne suis pas sûr, sénateur, de savoir à quoi vous faites référence lorsque vous parlez de «processus plus rapide que la normale».

**Le sénateur Bryden:** D'accord. Le ministre a remis au Conseil du Trésor un rapport à cet égard indiquant que bien des choses se sont passées. Le Secrétariat du Conseil du Trésor l'a obtenu. Habituellement, si la bureaucratie veut l'enterrer, elle peut le faire pour toujours. Il est plutôt évident que ce n'est pas ce qui s'est produit ici. Tout s'est passé très rapidement pour un contrat de cette envergure. C'est pourquoi je vous demande: pouvez-vous me dire si ce contrat de grande envergure est passé par le Conseil du Trésor en suivant un processus normal ou est-ce que le processus a été plus rapide ou plus lent? Le savez-vous et pouvez-vous me le dire?

**M. Clayton:** Je répondrai au dernier point en premier. Non, j'ai de la difficulté à vous donner des renseignements précis à ce sujet.

J'aimerais vous faire remarquer (contrairement à l'avis de certaines personnes au gouvernement) que le Secrétariat du Conseil du Trésor se considère comme un organisme de service. Nous essayons habituellement de prendre une décision concernant ce genre de choses en trois ou quatre semaines. Même les plus complexes peuvent parfois être faits de cette façon parce que ce n'est pas comme si la présentation apparaissait comme par enchantement sur mon bureau et que je ne l'avais jamais vue. Au moment où nous la recevons, nous avons généralement tenu des mois de discussions avec Transports, ou quelqu'un d'autre, au sujet de son contenu.

**Le sénateur Bryden:** Je crois qu'en toute justice, c'est tout ce que j'avais à poser comme questions aux témoins. Le sous-ministre et le ministre sont sur le point de comparaître. J'ai apprécié cet échange. Merci.

**Le sénateur Grafstein:** J'ai examiné brièvement le processus à partir de la conception et passé en revue toutes les étapes. Il semble qu'il manque une des principales études (et je suis curieux de savoir ce qu'il en est advenu) elle porte sur la valeur des actifs de l'aéroport Pearson. En d'autres termes, quelle est la valeur comptable, la valeur d'exploitation, la valeur à long terme de ces actifs que possède le public canadien? Je ne semble pas trouver cette information.

## [Texte]

I am not talking about an analysis of measuring the various bids. I see that that's available here. But I'm talking about a bench-mark study of the government's assets, assuming it was in the government's hands.

Now, Mr. Chairman, it may very well be that that is available some where but I do not see it here.

**Mr. Nelligan:** Senator, if I can say, I believe — and the witness can probably help me on this — that Price Waterhouse did something called, I think, a cost evaluation.

**Senator Grafstein:** No, I have that.

**Mr. Nelligan:** This was done prior to the bids being received in order to put a possible price or a return that the government might expect.

**Senator Grafstein:** Is that the one dated July 8, 1992?

**Mr. Nelligan:** Let me see. Is it by Price Waterhouse?

**Senator Grafstein:** Yes, and it's directed Mr. Power.

**Mr. Nelligan:** That was the one that I was referring to.

**Senator Grafstein:** It's directed to Mr. Power.

**Mr. Nelligan:** That's the one that I had in mind, sir.

**Senator Grafstein:** Yes. Well, that's exactly the one that doesn't appear to address my problem. And I will just read it. It says in its terms of reference that:

It is further understood that we have not been engaged to express an opinion on the value of the Commercial Opportunity, but rather, to provide...an estimate of value....

Of the relative bids. So this is an analysis, as best I read it — and an interesting one at that — of comparing the bids as they came in on a comparative basis. But there isn't, or is there, a bench-mark study about what the government assets are worth that they are about to turn over to the private sector?

I do not have the same concern, quite frankly, with respect to Vancouver, because in Vancouver it was not being turned over to the public, to the private sector, it was maintained in the not-for-profit mode. But here we were entering into a massive negotiation for a key — the largest key element in the national air policy of Canada — and I can't see here that bench-mark study, whether it came from the treasure board, or whether it was required by the Treasury Board. So that ministers, when they had to come to a conclusion as to what is in the public interest, would have a bench-mark study to compare against private sector bids.

Do you follow what I am saying?

**Mr. Barbeau:** Oh, yes, I follow it completely.

**Senator Grafstein:** And I don't see it anywhere and I don't see it requested anywhere. Now, am I missing something here?

**Mr. Nelligan:** May I give you one suggestion?

**Senator Grafstein:** Sure.

## [Translation]

Je ne parle pas ici d'une analyse des calculs des diverses soumissions. Je vois qu'elle est disponible ici. Je fais référence à une étude de base sur les actifs du gouvernement, en supposant qu'elle se soit trouvée entre les mains du gouvernement.

Maintenant, monsieur le président, elle est peut-être disponible quelque part, mais je ne la vois pas ici.

**M. Nelligan:** Sénateur, si je peux me permettre, je crois (et le témoin peut probablement m'aider) que Price Waterhouse a fait une évaluation des coûts.

**Le sénateur Grafstein:** Non, j'ai ce document.

**M. Nelligan:** On a procédé à cette évaluation avant de recevoir les soumissions afin d'avoir une idée du prix possible ou de la somme que le gouvernement pourrait obtenir.

**Le sénateur Grafstein:** Est-ce que c'est celle du 8 juillet 1992?

**M. Nelligan:** Laissez-moi voir. Est-ce que c'est de Price Waterhouse?

**Le sénateur Grafstein:** Oui, le document est adressé à M. Power.

**M. Nelligan:** C'est le document auquel je faisais allusion.

**Le sénateur Grafstein:** Il est adressé à M. Power.

**M. Nelligan:** C'est le document auquel je pensais, monsieur.

**Le sénateur Grafstein:** Oui. Eh bien, c'est exactement celui qui ne semble pas répondre à mon problème. J'en lirai un passage. On indique, dans le mandat, ce qui suit:

On a de plus convenu que nous avions pour tâche non pas d'exprimer une opinion sur la valeur de la possibilité commerciale, mais plutôt de fournir... une estimation de la valeur...

Des diverses soumissions. Donc, c'est une analyse, d'après ce que je comprends, assez intéressante qui compare les soumissions reçues. Mais il n'y a pas, ou y a-t-il, une étude de base sur ce que valent les actifs du gouvernement que l'on est sur le point de céder au secteur privé?

Très franchement, je n'ai pas les mêmes inquiétudes dans le cas de Vancouver, parce que le secteur public n'a pas cédé l'aéroport de Vancouver au secteur privé, il a été maintenu dans un mode sans but lucratif. Toutefois, si nous avons entrepris une négociation massive pour obtenir un élément clé (l'élément clé le plus important de la politique aérienne nationale du Canada) et je ne vois pas ici cette étude de base, si elle a été effectuée par le Conseil du Trésor ou si elle a été demandée par le Conseil du Trésor. De sorte que lorsque les ministres ont dû déterminer ce qui servirait le mieux l'intérêt public, ils auraient disposé d'une étude de base pour comparer les soumissions du secteur privé.

Comprenez-vous ce que j'essaie de dire?

**M. Barbeau:** Oh oui, je comprends très bien.

**Le sénateur Grafstein:** Je ne la vois nulle part, et personne ne semble la demander. Est-ce que quelque chose m'échappe?

**M. Nelligan:** Est-ce que je peux vous faire une suggestion?

**Le sénateur Grafstein:** Bien sûr.



[Text]

**Mr. Nelligan:** In the Crosbie report, which is at Tab "N", page seven, when they talk about alternatives, Mr. Crosbie refers to the analysis of the present value of the accepted bid.

**Senator Grafstein:** No.

**Mr. Nelligan:** And then it goes on to say, "Transport Canada's analysis of the "Crown Construct" Alternative". In other words, they did do an appraisal of what it would cost the government on its own to do this and they come up with a certain number. Now there is that other document, apparently.

**Senator Grafstein:** Is that document available?

**Mr. Nelligan:** Well, these are among the documents we're hopefully getting now.

**Senator Grafstein:** Because the Crosbie study was the one that was initiated by Mr. Nixon.

**Mr. Nelligan:** Mr. Nixon, yes.

**Senator Grafstein:** And I'm interested in whether or not the public servants had as a bench-mark available to them to help in the public policy analysis such a study.

**Mr. Nelligan:** Well, I think this is then, you can ask that question.

**Senator Grafstein:** That is my question.

**Mr. Barbeau:** Yes, and I follow you completely, senator, but I'm afraid I don't remember at this point. I would have to look back in that into the documentation, and I'll be pleased to do that and, again, get some information back to you.

I was listening to you carefully and it just escapes me as to whether that was there or not.

**Senator Grafstein:** Okay. Now, turning to the Price Waterhouse study, if I might, Mr. Chairman, this appears to have exempted, although it appears that Price Waterhouse, in its wisdom, would have probably suggested such an evaluation. The terms of reference to Price Waterhouse was specifically to exclude such an analysis. In other words, they were asked specifically to analyze the two bids but they were not engaged to express an opinion as to the value the commercial opportunity.

Now, who gave them that direction? Where would that direction have come from to exclude a bench-mark analysis? I use "bench-mark analysis" as they refer to it, as the commercial opportunity. Who would have given them those terms of reference?

**Mr. Barbeau:** Again, senator, I'm afraid I can't answer you because I don't know the detail of it. I could answer again in global terms that normally terms of reference, depending upon what contract we are talking about, and so on, may be developed by my staff or vetted by me. It depends on which one. I can't answer precisely.

May I suggest, sir — and again, I'm not trying to evade questions here at all; it is just that I have only such a limited capacity to have absorbed information through the years. I would suggest that when you have witnesses who have dealt specifically

[Traduction]

**M. Nelligan:** Dans le rapport Crosbie, à la page 7 de l'onglet N, lorsqu'ils parlent d'options, M. Crosbie fait référence à l'analyse de la valeur actuelle de la soumission acceptée.

**Le sénateur Grafstein:** Non.

**M. Nelligan:** On dit ensuite, l'analyse de Transports Canada de l'option «société d'État». En d'autres termes, le gouvernement a effectué une évaluation de ce qu'il lui en coûterait s'il s'occupait des aéroports de lui-même et il est arrivé à un certain chiffre. Maintenant, apparemment, il y aurait un autre document.

**Le sénateur Grafstein:** Est-ce que ce document est disponible?

**M. Nelligan:** Eh bien, nous espérons qu'il fait partie des documents que nous recevons maintenant.

**Le sénateur Grafstein:** Parce que l'étude Crosbie avait été lancée par M. Nixon.

**M. Nelligan:** Oui, M. Nixon.

**Le sénateur Grafstein:** Et j'aimerais savoir si les fonctionnaires avaient une étude de base à leur disposition pour leur aider dans l'analyse de la politique publique.

**M. Nelligan:** Eh bien, je crois que c'est à eux que vous devriez poser la question.

**Le sénateur Grafstein:** C'est ma question.

**M. Barbeau:** Oui, je vous comprends très bien, sénateur, mais je crains de ne pas m'en souvenir à ce moment-ci. Je devrais regarder dans la documentation que nous avons et je serais heureux de vous fournir ce renseignement.

Je vous ai écouté attentivement, mais je ne sais pas trop si ce document était là ou non.

**Le sénateur Grafstein:** D'accord. Maintenant, concernant l'étude de Price Waterhouse, si je peux me permettre, monsieur le président, ça semble avoir été exempté, même s'il semble que Price Waterhouse, dans sa sagesse, aurait probablement proposé une telle évaluation. Le mandat confié à Price Waterhouse exclut spécifiquement une telle analyse. En d'autres termes, on lui a demandé spécifiquement d'analyser les deux soumissions, mais la firme n'était pas engagée pour exprimer une opinion au sujet de la valeur de l'occasion commerciale.

Maintenant, qui leur a donné cette directive? D'où vient cette directive d'exclure une analyse de base? J'utilise le terme «analyse de base», comme ils y font référence, pour désigner l'occasion commerciale. Qui leur a donné ce mandat?

**M. Barbeau:** Encore une fois, sénateur, j'ai bien peur de ne pouvoir répondre à votre question parce que je n'en connais pas les détails. Je pourrais encore une fois répondre en termes généraux: normalement, le mandat, selon le contrat dont nous parlons, est établi par mon personnel ou vérifié par moi. Ça dépend. Je ne peux répondre précisément.

Est-ce que je peux vous suggérer, monsieur ... et encore une fois, je n'essaie pas du tout d'éluder vos questions; je n'ai simplement pas retenu beaucoup de renseignements au fil des ans. Je vous proposerais de poser ces questions à des témoins qui



[Texte]

with those aspects of it that they will certainly be in a much better place than I am to give you precise answers.

**Senator Grafstein:** The reason I'm asking you, Mr. Barbeau, is that you're the senior official responsible. I just wondered whether or not the government, your political masters either in the bureaucracy or in the political line, at one time said to you or the message came down, "Give us a comparison, a cost benefit analysis here in the public interest." By that I mean the benchmark versus the bids that might come on the table which were in effect unrequested in a way. They were bids that came forward, and from the bids that came forward a bidding process was developed.

**Mr. Barbeau:** Again, I'm sorry. My memory serves me badly. There's nothing of that nature that I can recall. It's not because it didn't happen, or whatever.

**Senator Grafstein:** Fair enough.

Mr. Chairman, I wondered if it's appropriate at this stage to go to the Price Waterhouse study or is that an appropriate matter for some subsequent another witness? I wanted to be able to get the best and highest information about that.

**Mr. Nelligan:** What I had hoped, senator, at this point, was that, for instance, witnesses like Mr. Turner, who has joined us this afternoon and who is an expert from supply and services, might be able to assist us as to whether this is the type of report that one would normally expect to get in situation of this kind. We will subsequently be hearing by the administrators of this particular proposal as to what they did with this one and why others weren't asked for, but he might be able to help us as to whether this is a routine document in this kind of process.

**Senator Grafstein:** Well, then, I can address it to Mr. Turner, perhaps. That might be helpful.

You received the document, you received the evaluation study from Price Waterhouse. Who would have received that study? It is directed towards a Mr. Wayne Power, General Manager Terminal Redevelopment Project.

But who would then analyze the study based against the bids?

**Mr. Barbeau:** If I may, Mr. Chairman, I think we're on the wrong track with Mr. Turner. The study was addressed to Wayne Power, who is a Transport Canada employee at Toronto airport and who was intimately involved with the file and you will have, I think, Mr. Power coming up as a witness. I don't want to speak for Mr. Turner but I will take the liberty of doing so anyway. He has never seen this report, was involved with it, and so on. I think Mr. Turner is here as a witness to give, again, global information processes having to do with Department of Supply and Services or Services Canada.

**Senator Grafstein:** Well, can I ask a question and maybe it can be subsequently answered?

**Mr. Nelligan:** I just thought maybe Mr. Turner can comment as to what the process normally is about this pre-evaluation of bids of this kind. I don't know if there's anything that he can do to help you in that regard.

[Translation]

auraient précisément traité de ces aspects. Ils seront certainement plus en mesure que moi de vous donner des réponses précises.

**Le sénateur Grafstein:** La raison pour laquelle je vous le demande, monsieur Barbeau, c'est que vous êtes le cadre supérieur responsable. Je me demandais simplement si oui ou non le gouvernement, vos maîtres politiques (qu'il s'agisse de bureaucrates ou de politiciens) à un moment donné vous ont demandé: «Faites-nous une comparaison, une analyse de rentabilité dans l'intérêt public». Je veux dire par là une étude de base par rapport aux soumissions qui auraient pu être présentées et qui en fait n'ont pas été demandées. On a présenté des soumissions, et à partir de ces soumissions, on a créé un processus d'adjudication.

**M. Barbeau:** Encore une fois, je suis désolé. J'ai une mauvaise mémoire. Je ne m'en souviens pas du tout. C'est pas parce que cela ne s'est jamais produit ou pour toute autre raison.

**Le sénateur Grafstein:** D'accord.

Monsieur le président, je me demande s'il est approprié à ce stade d'examiner l'étude de Price Waterhouse ou s'il est préférable d'en parler à un autre témoin? Je voulais obtenir les meilleurs renseignements et les plus précis à ce sujet.

**M. Nelligan:** Ce que j'aurais aimé, sénateur, à ce moment-ci, c'est que, par exemple, des témoins comme M. Turner, qui se joint à nous cet après-midi et qui est un expert d'Approvisionnement et Services, puisse nous indiquer si c'est le type de rapport que l'on devrait normalement obtenir dans une situation du genre. Les administrateurs de cette proposition particulière viendront nous dire par la suite ce qu'ils ont fait du document ou pourquoi on ne l'a pas demandé à d'autres, mais ils pourront nous dire si c'est un document habituel dans ce genre de processus.

**Le sénateur Grafstein:** Très bien, alors, je peux peut-être le demander à M. Turner. Cela pourrait être utile.

Vous avez reçu le document, vous avez reçu l'étude d'évaluation de Price Waterhouse. Qui aurait reçu cette étude? Est-ce qu'elle était destinée à M. Wayne Power, directeur général du projet de remise en valeur des aéroports?

Mais alors, qui analyserait l'étude par rapport aux soumissions?

**M. Barbeau:** Si je peux me permettre, monsieur le président, je ne crois pas que M. Turner puisse vous répondre. L'étude était destinée à Wayne Power, qui travaille pour Transports Canada à l'aéroport de Toronto et qui était très engagé dans le dossier et vous entendrez, je crois, monsieur Power comme témoin. Je ne veux pas parler pour M. Turner, mais je prendrai la liberté de le faire tout de même. Il n'a jamais vu ce rapport, il n'a jamais été concerné. Je crois que M. Turner est ici comme témoin pour vous donner, encore une fois, des processus d'information généraux concernant le ministère des Approvisionnements et Services ou Services Canada.

**Le sénateur Grafstein:** Eh bien, est-ce que je peux poser une question et peut-être que j'obtiendrai une réponse?

**M. Nelligan:** Je crois simplement que peut-être que M. Turner peut vous indiquer quel est le processus normal de préévaluation de soumissions du genre. Je ne sais pas s'il peut vous aider à cet égard.

[Text]

**Mr. Stephen Turner, Director, Central Government Services Review Directorate, Audit and Evaluation Branch, Public Works and Government Services:** What I can say, Mr. Chairman, is that in supply and services it does happen from time to time that an independent party will be hired in order to monitor, if you will, or to audit an evaluation process in order to ensure that it follows the process that's been laid out specifically in the request for a proposal. So that at the end of the evaluation, you have an independent party attesting to the fact that everything happened as it should have happened — as promised. It's not a regular thing that we do, but it does happen from time to time.

**Senator Grafstein:** I guess I'm at a bit of a quandary here because I really want to talk about how the report was utilized in the process.

**Mr. Nelligan:** Well, I think that would come from Mr. Lane, who was the chairman of the committee that came up with the recommendation.

**Senator Grafstein:** All right. Was this report, then, circulated to you, Mr. Barbeau? I mean, did you have access to this report, the Price Waterhouse report?

**Mr. Barbeau:** I think I'll repeat again what I was saying in terms of answers to questions from the other honourable senator this morning is that in terms of the evaluation process, I was certainly making conscious efforts to say away from it as much as I possibly could. That, again, is normal process. You do not get involved. You dedicate a team to do an evaluation and then you stay out of their way because of the possible perception of interference.

**Senator Grafstein:** All right. Then let me ask you this question.

**The Chairman:** Yes, but Mr. Barbeau, with all due respect now, the question asked was: Were you aware of it and did you see it? That was all, just a simple "yes" or "no".

**Mr. Barbeau:** I'm sorry, yes, and I was not attempting to evade. Was I aware of it? Yes. Did I see it? Very possibly, although I would have seen it among many other reports and I was not concentrating.

**Senator Grafstein:** But this was not in your function and, therefore, you wouldn't have focused on it.

**Mr. Barbeau:** It was not, again, in my realm of responsibility to go into details of reports. I think, I may sound boring with this, but we do work on a delegated basis and we do so very much in airports group in terms of people having their level of responsibilities, and so on. So it's really just in that context. But I would have been interested in an overview of things to make sure — and I'm not speaking about the evaluation of it, I'm speaking in a general sense. My interest is to have an overview to make sure that the broad policy considerations are taken care of. That's my level of interest. And I rely on staff to take care of greater levels of detail.

[Traduction]

**M. Stephen Turner, directeur, de la Direction de l'examen des services centraux du gouvernement, Direction générale de la vérification et de l'évaluation, Travaux publics et Services gouvernementaux:** Ce que je peux dire, monsieur le président, c'est que dans le domaine des approvisionnements et services, il arrive de temps à autre qu'une partie indépendante soit engagée pour vérifier, si vous voulez, ou évaluer un processus d'évaluation afin de s'assurer qu'il respecte le processus indiqué spécifiquement dans la demande de propositions. De sorte qu'à la fin de l'évaluation, vous avez une partie indépendante qui atteste que tout est arrivé comme il se devait, tel que promis. Ce n'est pas quelque chose que nous faisons souvent, cela arrive de temps à autre.

**Le sénateur Grafstein:** Je suppose que je suis pris en quelque sorte dans un dilemme parce que je veux vraiment parler de la façon dont a été utilisé le rapport dans le processus.

**M. Nelligan:** Eh bien, je crois que vous pourriez obtenir cette réponse de M. Lane, qui était le président du comité qui a formulé la recommandation.

**Le sénateur Grafstein:** D'accord. Est-ce que ce rapport vous est passé entre les mains, monsieur Barbeau? Je veux dire, est-ce que vous y aviez accès, au rapport de Price Waterhouse?

**M. Barbeau:** Je répéterai encore une fois ce que j'ai répondu à l'autre honorable sénateur ce matin que pour ce qui est du processus d'évaluation, je me suis efforcé de m'en tenir aussi loin que possible. C'est, encore une fois, un processus normal. Il faut rester à l'écart. Vous chargez une équipe de faire une évaluation et vous ne vous ingérez pas dans ses affaires parce que l'on pourrait croire que vous faites de l'interférence.

**Le sénateur Grafstein:** D'accord. Alors, laissez-moi vous poser cette question.

**Le président:** Oui, mais, monsieur Barbeau, avec tout le respect que je vous dois, on vous a posé la question suivante: Étiez-vous au courant du rapport et l'avez-vous vu? Vous n'aviez qu'à répondre par «oui» ou «non».

**M. Barbeau:** Je suis désolé, oui, et je ne tentais pas d'éluder la question. Étais-je au courant? Oui. Est-ce que je l'ai vu? Très probablement, même si je l'ai probablement vu parmi de nombreux autres rapports et que je n'ai pas nécessairement remarqué.

**Le sénateur Grafstein:** Mais cela ne faisait pas partie de vos fonctions et, donc, vous ne l'auriez pas examiné.

**M. Barbeau:** Encore une fois, je n'avais pas pour tâche d'examiner en détail les rapports. Cela semblera probablement ennuyant, mais nous déléguons du travail et nous utilisons cette pratique au sein du groupe des aéroports pour ce qui est des responsabilités de chacun. C'est simplement dans ce contexte. Mais j'aurais été intéressé d'obtenir un aperçu de la situation pour m'assurer ... et je ne parle pas de l'évaluation du projet, je parle en termes généraux. Ce qui m'intéresse, c'est d'obtenir un aperçu pour m'assurer que l'on a tenu compte des éléments de la politique générale. C'est cela qui m'intéresse. Je me fie à mon personnel pour s'occuper des détails.



[Texte]

**Senator Grafstein:** Back to Mr. Turner, then, if I could, Mr. Chairman.

**The Chairman:** I wonder if, Mr. Turner, had you something to guide us on your role?

**Mr. Turner:** I did, Mr. Chairman. I had some remarks that I would have liked to start off with that would explain to you a little bit about who I am and what I can speak to.

**Senator Grafstein:** That might have been helpful, Mr. Chairman. Maybe it will save all of us some questions.

**The Chairman:** All right, please, Mr. Turner.

**Senator Turner:** If you permit. Thank you, Mr. Chairman.

I am the director of internal audit within Public Works and Government Services Canada. For three years, I was the Director of the Professional Services Branch, which is an organization within the former Department of Supply and Services responsible for contracting for services on behalf of other government departments. We're what you call a common service organization.

We specialized in the rapidly growing area of contracting out for one of a kind and complex services requirements.

Since 1991, I have been examining the supply operations services for the adequacy and effectiveness of management controls, for compliance with policy procedure and regulations and for performance results.

In addition to this, I have an ongoing responsibility for the final review of all major procurement contract submissions requiring ministerial or Treasury Board approval. These submissions, while they may be few in number, represent something over 50 per cent of the total value of contracts that are awarded annually by supply operations services.

Mr. Clayton this morning, I understand, spoke to you about lease contracting. I would like to make it very clear to everybody that I'm not talking about that particular form of contracting. I'm here to speak of the norms and the practices in services contracting. My opening remarks will speak to the services contracting practices conducted by my department's, Public Works and Government Services Canada, Supply Operations Service and how it links fairness and transparency with good contracting practice.

The supply operations process is engineered within a framework that is driven by the contract policies of the Government of Canada as established by the Treasury Board. This framework is established pursuant to the Financial Administration Act and it supports the government's approved procurement objectives. These objectives include competition, fairness and openness. When a department has decided what it wants to buy, the procurement process will identify the most appropriate supplier

[Translation]

**Le sénateur Grafstein:** J'aimerais revenir à M. Turner, si vous me le permettez, monsieur le président.

**Le président:** Je me demande si, monsieur Turner, vous pouviez nous éclairer sur votre rôle?

**M. Turner:** Je l'ai fait, monsieur le président. J'avais quelques remarques initiales qui vous auraient expliqué qui je suis et à quel sujet je peux vous parler.

**Le sénateur Grafstein:** Cela aurait pu être utile, monsieur le président. Cela nous épargnera sans doute à tous quelques questions.

**Le président:** D'accord, s'il vous plaît, monsieur Turner.

**M. Turner:** Si vous me le permettez, merci, monsieur le président.

Je suis le directeur de la vérification interne au sein de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada. Pendant trois ans, j'ai détenu le poste de directeur de la Direction des services professionnels, une organisation au sein de l'ancien ministère des Approvisionnements et Services responsable de l'adjudication des contrats pour des services au nom d'autres ministères gouvernementaux. Nous étions ce que vous appelez une organisation de services commune.

Nous nous spécialisons dans le secteur en pleine croissance de la sous-traitance dans le cas d'exigence de services uniques et complexes.

Depuis 1991, j'ai examiné les services opérationnels des approvisionnements pour vérifier l'exactitude et l'efficacité des contrôles de gestion, la conformité avec les procédures et les règlements liés aux politiques et les résultats de rendement.

De plus, je suis responsable de l'examen final de tous les contrats d'acquisition présentés exigeant l'approbation du ministère ou du Conseil du Trésor. Ces contrats, même s'ils sont peu nombreux, représentent environ plus de 50 p. 100 de la valeur totale des contrats accordés annuellement par le Service des approvisionnements.

Ce matin, je crois, M. Clayton vous a parlé de la passation de contrats de location. J'aimerais que tout le monde comprenne bien que je ne parle pas de cette forme particulière de passation de contrats. Je suis ici pour parler des normes et des pratiques liées à la passation de contrats de services. Ma déclaration liminaire traitera des pratiques de passation de contrats de services adoptées par le Service des approvisionnements de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada et de la façon dont le ministère allie équité et transparence à de bonnes pratiques de passation de contrats.

Le processus opérationnel des approvisionnements fait partie d'un cadre qui est régi par les politiques liées aux contrats du gouvernement du Canada, établies par le Conseil du Trésor. Ce cadre est assujéti à la Loi sur la gestion des finances publiques et appuie les objectifs d'acquisition approuvés du gouvernement. Ces objectifs comprennent la concurrence, l'équité et la transparence. Lorsqu'un ministère a décidé ce qu'il voulait acheter, le processus d'acquisition permet de déterminer le fournisseur le



*[Text]*

and formalize the relationship in a contract that is the foundation for what should be a solid, viable and fair business arrangement.

As the value and the complexity of projects increase, so do the risks to both parties. As this happens, the contract takes on increasing importance as a factor in managing these risks.

It takes a lot of hard work, and time, and the appropriate choices from a vast array of procurement tools and methods and approaches to formulate an effective but fair contract.

Some of the key steps include, first of all, the requirement definition, which is at all times the responsibility of the other — or, in our terms, the client department. We do become involved from time to time in a consulting capacity but the requirement definition in the world of complex services procurement is usually called the statement of work to be performed.

There is procurement planning, which is a step that takes into consideration the current market conditions, socioeconomic objectives and results in a procurement strategy that is used to guide the procurement process through to the award of final contract.

The solicitation of bids, which happens through public advertising on the open bidding service and through the government business opportunities bulletin — again because we are talking about complex services requirements — we don't call it a solicitation of bids we call it a request for a proposal or an RFP.

Included in an RFP are some very important elements. There is the statement of the work to be performed. There must be at all times the evaluation criteria against which proposals will be evaluated and the evaluation methodology itself. In addition, there would be the selection methodology, which is a different process.

There are proposed terms and conditions for the contract, and these would be customized, depending on the particular requirement and the industry sector that you would be dealing with.

There is always a closing time. Every request for proposal has a specified period of time and it will be very clearly stated to everybody at what date, at what hour, and in which location proposals must be submitted or they are, if they are a second late, non-compliant. They're not even opened; they're returned unopened to the sender.

**The Chairman:** Mr. Turner, could you go over those quickly?

We've written them down, but, the work to be done.

**Mr. Turner:** Yes, the scope, the statement of the work to be performed.

**The Chairman:** Yes.

**Senator Turner:** The evaluation criteria and the evaluation methodology.

*[Traduction]*

plus approprié et d'officialiser la relation à l'aide d'un contrat qui sert de fondement à ce qui devrait être une entente commerciale solide, viable et équitable.

Plus la valeur et la complexité des projets augmentent, plus les risques pour les deux parties augmentent aussi. Lorsque cela se produit, le contrat prend de plus en plus d'importance comme facteur de gestion de ces risques.

Cela prend beaucoup de travail et de temps, et il faut faire les choix appropriés parmi une vaste gamme d'outils, de méthodes et d'approches relatives aux acquisitions pour établir un contrat efficace mais équitable.

Certaines des étapes clés comprennent, d'abord, la définition des exigences, qui en tout temps est la responsabilité de l'autre partie, ou, en ce qui nous concerne, du ministère client. Nous y participons de temps en temps à titre consultatif, mais la définition des exigences dans le monde de l'acquisition de services complexes est habituellement appelée la description des travaux.

Il y a aussi l'étape de la planification des achats, qui tient compte des conditions du marché actuel, des objectifs socio-économiques et des résultats d'une stratégie d'achat utilisée pour guider le processus d'acquisition par l'entremise de l'attribution du contrat final.

L'appel d'offres, auquel on procède par l'entremise de publicité publique à l'aide du Service des invitations ouvertes à soumissionner et du bulletin des possibilités d'affaires du gouvernement (encore une fois lorsque nous parlons d'exigences complexes en matière de services) on parle non pas d'appel d'offres, mais bien d'une demande de propositions.

Une demande de propositions comprend certains éléments très importants. Il faut effectuer une description des travaux. Il doit y avoir en tout temps les critères d'évaluation qui serviront à évaluer les propositions et la méthode d'évaluation elle-même. De plus, cette demande comprendrait la méthode de sélection, qui est un processus différent.

On trouve aussi les modalités et conditions proposées du contrat, qui seraient adaptées selon les exigences particulières et le secteur industriel avec qui vous faites affaires.

Il y a toujours une heure de clôture. Toute demande de propositions comprend une période établie. On précisera très clairement à tous les intéressés la date, l'heure et l'endroit où les propositions doivent être présentées. Si elles sont présentées une seconde en retard, elles sont jugées non conformes. Elles sont retournées au destinataire non ouvertes.

**Le président:** Monsieur Turner, pourriez-vous reprendre ces éléments rapidement?

Nous les avons écrits, mais ... les travaux demandés.

**M. Turner:** Oui, la portée, la description des travaux demandés.

**Le président:** Oui.

**M. Turner:** Les critères et la méthode d'évaluation.

[Texte]

The selection methodology, proposed terms and conditions, the duration of the request for proposal, or RFP, and there are some important notices that also accompany the RFP.

One very important notice that is a standard in our system is a statement regarding inquiries that are to be made or must be made during the proposal phase. If you wish, I can later come back and explain a little bit more about that to you.

Once the proposal period—

**The Chairman:** And the closing time?

**Mr. Turner:** And the closing time, yes, sir.

Once the proposals are received, they are then recorded, registered and logged in and they are handed over to the contracting authority, who prepares the material for subsequent evaluation by the evaluation team. The process they follow is to the letter what has been spelt out in the RFP. It is consistent with that so that, let's say the private sector people who have submitted their proposals know exactly by what standards and by what means they will be evaluated.

The team works in isolation of everybody else and until they have completed their deliberations, nobody knows what's going on inside that room. They don't speak to anybody unless they may be seeking some specific clarifications from suppliers. The team is usually composed of the contracting authority, which is our departmental procurement representative; a project authority, which would be the other departments or the client's representative; and then a number of technical experts, all chosen because of their particular areas of expertise and their ability to technically and professionally evaluate the proposals that have been submitted.

Once they have completed their deliberations, then the contract approvals process kicks in and the submission will move through the normal processes all in accordance with the delegated authorities that are standard within our department. They're all laid out and they're all published.

After contract award, we may become involved in contract management, which is working alongside the other department, the client, in order to ensure that the contract is lived up to by all parties.

In addition to these steps, there are a number of tools that are instrumental in managing the risks involved with complex procurement. These include soliciting expressions of interest. You may hear them referred to as an EOI or an LOI, a letter of interest from the supplier community. They may also include market surveys. The purpose of this step is to identify — it could be to identify if there's anybody out there with the capability to respond to this proposal; is there anybody out there interested in this proposal? There may also be criteria attached to the letter of interest which will serve as a prescreening and result in a short list as a result of this particular step.

Phased contracting is not a tool that's often used on very large and complex procurement projects. And the purpose here is to

[Translation]

La méthode de sélection, les modalités et conditions proposées, la durée de la demande de propositions et certains avis importants qui accompagnent aussi la demande de propositions.

Un des avis très importants que nous utilisons dans notre système est la description des demandes de renseignements qui doivent être faites pendant la phase de propositions. Si vous voulez, je peux revenir là-dessus plus tard et vous en parler davantage.

Une fois que la période de propositions ...

**Le président:** Et l'heure de clôture?

**M. Turner:** Et l'heure de clôture, oui, monsieur.

Une fois que l'on a reçu les propositions, elles sont alors enregistrées et sont remises à l'adjudicateur, qui prépare le matériel dont aura besoin l'équipe d'évaluation. Les membres de cette équipe suivent à la lettre le processus indiqué dans la demande de propositions. On respecte ce processus afin que, disons, les gens du secteur privé qui ont présenté leurs propositions sachent exactement en fonction de quelles normes et par quels moyens ils seront évalués.

Les membres de l'équipe travaillent isolés de tout le monde, et jusqu'à ce qu'ils aient terminé leurs délibérations, personne ne sait ce qui se passe dans la pièce. Ils ne parlent à personne à moins qu'ils aient besoin de certains éclaircissements de la part des fournisseurs. L'équipe est habituellement formée de l'adjudicateur, qui est le représentant du ministère au chapitre des acquisitions; d'un chargé de projet, qui serait le représentant de l'autre ministère ou du client; et d'un certain nombre d'experts techniques, tous choisis en raison de leurs connaissances spécialisées et de leur capacité d'évaluer de façon technique et professionnelle les propositions présentées.

À la fin de leurs délibérations, on entreprend le processus d'approbation des contrats, et la soumission suivra les procédures normales selon les pouvoirs qui leur sont délégués au sein de notre ministère. Ils sont tous établis et publiés.

Après l'adjudication du contrat, nous pouvons participer à la gestion du contrat, qui signifie que l'on collabore avec l'autre ministère, le client, afin de s'assurer que le contrat est respecté par toutes les parties.

En plus de ces étapes, il existe un certain nombre d'outils qui sont utiles dans la gestion des risques d'acquisition complexes. Ces outils comprennent la déclaration d'intérêt, qui peut aussi porter le nom de lettre d'intérêt provenant du fournisseur. Ils peuvent aussi comprendre des études de marché. L'objectif de cette étape est de déterminer, pourrait être de déterminer si quelqu'un a la capacité de répondre à cette proposition; est-ce que quelqu'un est intéressé par cette proposition? Il est aussi possible que la lettre d'intérêt doive répondre à certains critères, ce qui servira de sélection préliminaire et permettra de créer une liste restreinte.

La passation des marchés échelonnée n'est pas un outil qu'on utilise fréquemment dans les projets d'acquisition très complexes



*[Text]*

limit into smaller, chewable, doable chunks, the project so that the Crown's risk exposure is limited on each particular phase.

We always seek financial security. It may be during the bid process; it may be at the contract-writing stage. Financial security is something that is usually assessed at the time of procurement planning and it's a function of the assessed risks associated with a project. And you may seek financial security in the form of performance bonds or payment bonds, letters of credit, or security deposits.

There are payment regimes or methods of payment that have to be sculpted, if you will, on a procurement-by-procurement basis. And they're sculpted in order to satisfy or be reflective, I guess, of the need or the requirement to be reflective of industry practices for that particular buy, but also to ensure that, in our case, the Crown, harvests the benefits that they intend to achieve through this particular contract in relation to the payments that are being made to the supplier. And these benefits are usually laid out in a business case, usually on large projects.

And then there are the contract terms and conditions, which are customized by project. They altogether deal with the issue of risk management and often deal with issues like warranty and liability and insurance.

All of this supports of achievement of national procurement objectives, including value for money, and it is all founded on three fundamental operating principals: Competition, which for us means open bidding; equal treatment, which ensures that all suppliers are treated according to the same conditions and evaluated according to the same criteria; and the last one is openness and transparency. Our process is open to the scrutiny of Treasury Board, Parliament, the Office of the Auditor General, the Canadian International Trade Tribunal, the Contract Claims and Resolution Board, the press, the public suppliers — it is a perfectly open system.

These principles, that overall provide for fairness and transparency of the process make for good relations with industry and they also make for good business sense. Experience has demonstrated to us that suppliers who are confident in the fairness and the transparency of the process tend to be more ready to participate and to accept the results of competition, reducing costs for industry and government alike. In the end, better informed suppliers strengthen competition and this results in better pricing for government.

The supply operations contracting process is held intact by a framework driven by the contract policies of the Government of Canada which includes a wide range of formal controls and is monitored by way of both pre and post contract award file reviews — this is largely the business that I conduct — and internal audits, which I am also involved in.

In addition — and at the end of the day — suppliers also have recourse to several options for airing their dissatisfaction. These may include bid challenge through the Canadian International

*[Traduction]*

et de grande envergure. L'objectif ici est que l'on entreprenne le projet par petites «bouchées» et que les risques auxquels est exposée la Couronne soient limités pour chacune des phases.

Nous recherchons toujours la sécurité financière. On peut le faire au moment du processus de soumission ou encore au stade de rédaction du contrat. On évalue habituellement la sécurité financière au moment de la planification des acquisitions pendant l'évaluation des risques limités à un projet. Et l'on peut garantir la sécurité financière à l'aide de cautionnements d'exécution ou de cautionnements de paiement, de lettres de créances ou de dépôts de garantie.

Il y a des méthodes ou modalités de paiement qui doivent être établies selon l'acquisition. Elles sont adaptées afin de satisfaire ou de refléter, je le suppose, les besoins ou les exigences reliés aux pratiques de l'industrie pour cet achat particulier, mais aussi pour s'assurer que, dans notre cas, la Couronne, récolte les bénéfices visés par ce contrat particulier par rapport aux paiements versés au fournisseur. Ces bénéfices sont habituellement établis dans un dossier commercial, généralement pour ce qui est des projets de grande envergure.

Les modalités et conditions du contrat peuvent aussi être adaptées selon le projet. Elles traitent de la question de la gestion des risques et portent souvent sur des questions comme les garanties, les responsabilités et les assurances.

Tout ce processus appuie les objectifs d'acquisition nationale, y compris la valeur monétaire, et tout est fondé sur trois principes opérationnels fondamentaux: la concurrence, qui signifie pour nous un appel d'offres ouvert; un traitement égal, qui signifie que tous les fournisseurs sont traités selon les mêmes conditions et évalués selon les mêmes critères; et le dernier est la transparence. Notre processus peut être passé au crible par le Conseil du Trésor, le Parlement, le Bureau du Vérificateur général, le Tribunal canadien du commerce extérieur, le Conseil de règlement des différends contractuels, la presse, les fournisseurs publics ... c'est un système parfaitement ouvert.

Ces principes, qui dans l'ensemble assurent l'équité et la transparence du processus, permettent d'entretenir de bonnes relations avec l'industrie et sont pleins de bon sens sur le plan des affaires. L'expérience nous a prouvé que les fournisseurs qui ont confiance dans l'équité et la transparence du processus ont tendance à être davantage prêts à participer et à accepter les résultats de la concurrence, ce qui réduit les coûts tant pour l'industrie que pour le gouvernement. En fin de compte, le fait que les fournisseurs soient mieux informés renforce la concurrence et permet au gouvernement d'obtenir de meilleurs prix.

Le processus de passation des contrats est régi par un cadre établi par les politiques contractuelles du gouvernement du Canada qui comprennent toute une gamme de contrôles officiels et fait l'objet d'un examen avant et après l'adjudication des contrats (c'est en grande partie ce dont je m'occupe) et vérifications internes, auxquelles je participe aussi.

De plus (et en bout de ligne), les fournisseurs ont aussi recours à plusieurs options pour faire part de leur mécontentement. Parmi celles-ci, il y a la possibilité de contester les soumissions devant le



[Texte]

Trade Tribunal or dispute settlement through the Contract Claims and Resolution Board and litigation.

That concludes my opening remarks, Mr. Chairman.

**The Chairman:** Now, Senator Grafstein, you asked for it.

**Senator Bryden:** Could I just ask a question before that?

**Senator Grafstein:** Perhaps he can go first.

**Senator Bryden:** No, I just wanted to make a point.

**The Chairman:** Yes, sir.

**Senator Bryden:** I noticed that you were reading from a document that you prepared?

**Mr. Turner:** Yes, sir.

**Senator Bryden:** It would be very useful, I think, if we could have a copy of the document — if you have no objections. I know we're going to get it when we finally get the reports, but it's awfully difficult, unless you want to come back, to be examined on the document if we don't have it. Could we get staff to make copies?

**Mr. Turner:** I'd be pleased to leave you a copy of it. Some of my remarks were ad lib, if you will.

**Senator Bryden:** That's okay. We'll fill in the blanks.

**Mr. Turner:** That's fine.

**Senator Bryden:** But could we get the staff, now? If we're going to question on the document, it would be useful to have.

**Mr. Turner:** I have a few copies with me, if it's useful.

**Senator Bryden:** I have one other technical question, thank you, and that is, Mr. Turner said, "I'm not talking about leasing, I'm talking about complicated service contracts."

Mr. Chairman, we have been hearing that what we are talking about here in T1T2 is a land lease, nothing more, nothing less. If that is true, is there a services contract involvement here that would involve Mr. Turner's department?

If it is not, I mean he clearly said, "I am not talking about leasing of property; I am talking about complicated services contracts."

Maybe, Mr. Turner, if you could indicate what — would there be some involvement in something like T1T2 by you?

**Senator Jessiman:** Or is there someone like him that applies to this kind of a contract?

**Senator Bryden:** Yes.

**Mr. Clayton:** Maybe I could explain the difference. As I mentioned this morning, this is land leasing and it is under a different legal regime. The land leasing process and principles and so forth are almost identical to what was described.

[Translation]

Tribunal canadien du commerce extérieur ou le règlement des litiges devant le Conseil de règlement des différends contractuels.

Voilà qui conclut mes observations liminaires, monsieur le président.

**Le président:** Voilà, sénateur Grafstein, c'est vous qui l'avez voulu.

**Le sénateur Bryden:** Puis-je poser une question auparavant?

**Le sénateur Grafstein:** Il peut peut-être commencer.

**Le sénateur Bryden:** Non, je voulais simplement faire une remarque.

**Le président:** Allez-y.

**Le sénateur Bryden:** J'ai remarqué que vous lisiez un texte que vous aviez préparé.

**M. Turner:** Oui, monsieur.

**Le sénateur Bryden:** Je pense qu'il serait très utile que nous en ayons une copie, si vous n'y voyez pas d'objection. Je sais que nous en obtiendrons une quand nous aurons les rapports à la fin, mais il est extrêmement difficile, à moins que vous ne vouliez revenir, d'examiner un document que nous n'avons pas en notre possession. Serait-il possible que le personnel nous en fasse des copies?

**M. Turner:** Je serais très heureux de vous laisser une copie. J'ai cependant improvisé certaines remarques.

**Le sénateur Bryden:** C'est parfait. Nous complèterons.

**M. Turner:** Cela me convient.

**Le sénateur Bryden:** Mais, serait-il possible que le personnel s'exécute immédiatement? Si nous voulons poser des questions concernant le document, il serait utile de l'avoir.

**M. Turner:** J'en ai quelques copies, si cela est utile.

**Le sénateur Bryden:** J'ai une autre question technique à poser, merci. M. Turner a déclaré: «Je ne parle pas de location, je parle de contrats de services complexes.»

Monsieur le président, on nous a dit que ce dont il était question ici dans le cas des aérogares 1 et 2, c'est d'une location de terrain, rien de plus, rien de moins. Si cela est vrai, est-il question ici d'un contrat de services qui concernerait le ministère de M. Turner?

Si tel n'est pas le cas, je veux dire, il a clairement affirmé: «Je ne parle pas de la location d'une propriété; je parle de contrats de services complexes.»

Monsieur Turner, vous pourriez peut-être nous dire de quoi il s'agit, auriez-vous participé d'une façon ou d'une autre aux travaux sur les aérogares 1 et 2?

**Le sénateur Jessiman:** Ou y a-t-il quelqu'un comme lui dans ce genre de contrat?

**Le sénateur Bryden:** Oui.

**M. Clayton:** Je pourrais peut-être expliquer la différence. Comme je l'ai dit ce matin, il s'agit de location de terrain et cela en vertu d'un régime légal différent. Le processus de location de terrain et les principes, et cetera, sont presque identiques à ce qui a été décrit.

[Text]

I think in organizing witnesses that the chairman wished to have somebody that could talk about non-land leasing as well in terms of practices in government. But as far as I understand T1T2 does not involve service contracts as such. It is a land leasing contract.

**Senator Grafstein:** Mr. Chairman, on that, the purpose of this evidence is to do two things; (a) to demonstrate that there is a pretty comprehensive transparent process vis-à-vis these types of contracts; and a parallel regime, I assume is in place, for the land lease?

**Mr. Clayton:** Yes.

**Senator Grafstein:** So the questions we ask might be relevant to compare the two processes; would that be fair?

**Mr. Clayton:** Yes. I think you will find that except for some technical issues about authorities the two processes are identical.

**The Chairman:** But, Mr. Turner, you cannot answer any questions about this particular matter under discussion?

**Mr. Turner:** That is correct, Mr. Chairman. I know nothing about the T2T1 —

**The Chairman:** I can't see how you can be of any help to us. This is an academic exercise, and it's been very interesting. Who is your counterpart in land leasing? If the criteria are the same — why did they send you when they could have sent your counterpart, your partner, who is in —

**Mr. Turner:** Mr. Chairman, what I can say to you is that it was my understanding that my presence here would provide you with some bit of background in terms of government contract procedures, as they are practised in my department as only one example; but because we have, perhaps, one of the most — the most well-documented processes in town — that it might be useful to provide you with information on that to you so that you could use that in your deliberations: a point of reference.

**Senator Grafstein:** I do find this somewhat relevant in the sense that — forgive me to you and counsel — but we are trying to establish whether or not a particular policy decision fell below a particular standard in the government; and what I am hearing is that there is a certain standard process here in parallel types of contracts, and I find it sort of useful and maybe I could ask a question or two that might be helpful because I do see providing some bench-marks here when we come back to the other person that might be more directly involved to see whether or not they skipped a step in this particular process as opposed to the process that Mr. Turner points out. So maybe in that sense it could be quite relevant. So if I could ask a question or two, Mr. Chairman?

**The Chairman:** Yes, and then Mr. Nelligan.

[Traduction]

Je crois que, en organisant la présentation des témoins, le président a souhaité disposer de quelqu'un qui pourrait parler de la location non liée à des terrains ainsi que des pratiques du gouvernement. Mais, selon ce que je comprends des aéroports 1 et 2, il ne s'agit pas de contrats de services comme tels. Il s'agit d'un contrat de location de terrains.

**Le sénateur Grafstein:** Monsieur le président, à ce sujet, l'objectif de ce témoignage est double: a) démontrer qu'il existe un processus exhaustif particulièrement transparent en ce qui a trait à ces types de contrat; et, je suppose, un régime parallèle dans le cas de la location de terrains?

**M. Clayton:** Oui.

**Le sénateur Grafstein:** Donc les questions que nous posons pourraient être pertinentes quand il s'agit de comparer les deux processus? Cela serait-il équitable?

**M. Clayton:** Oui. Je crois que vous verrez, sauf en ce qui a trait à certaines questions techniques relatives aux autorisations que les deux processus sont identiques.

**Le président:** Mais, monsieur Turner, vous êtes incapable de répondre à toute question concernant le point précis dont nous discutons?

**M. Turner:** C'est juste, monsieur le président, je ne sais rien des aéroports 1 et 2 ...

**Le président:** Je ne vois pas comment vous pourriez nous être utile. Il s'agit d'un exercice intellectuel, et c'est très intéressant. Qui est votre homologue dans la location de terrains? Si les critères sont les mêmes, pourquoi vous ont-ils envoyé ici tandis qu'ils auraient pu envoyer votre homologue, votre partenaire, qui est ...

**M. Turner:** Monsieur le président, ce que je peux vous dire, c'est, qu'à mon avis, j'étais présent pour vous fournir un peu d'information en ce qui a trait aux procédures de passation de marchés du gouvernement, tel qu'elles sont appliquées dans mon ministère à titre d'exemple seulement; mais, parce que nous avons peut-être un des plus ... le processus le mieux documenté en ville, il serait peut-être utile de vous fournir de l'information à ce sujet afin que vous puissiez l'utiliser dans vos délibérations: un point de référence.

**Le sénateur Grafstein:** Je trouve que c'est d'une certaine façon pertinent dans le sens que (je m'excuse auprès de vous et de votre conseiller) mais nous essayons de déterminer si oui ou non une certaine décision politique a respecté une norme précise du gouvernement; et ce qu'on me dit, c'est que nous disposons ici d'un certain processus normal pour ce type de contrats; je trouve ça d'une certaine façon utile et je pourrais peut-être poser une ou deux questions qui pourraient être utiles parce que je vois qu'elles offrent certains points de repère quand nous reviendrons à l'autre personne qui pourrait être directement mise en cause, pour vérifier si elle a omis une étape dans ce processus précis par comparaison au processus que M. Turner a évoqué. Donc, dans ce sens, cela pourrait être fort pertinent. Me serait-il donc possible de poser une ou deux questions, monsieur le président?

**Le président:** Oui, et ensuite ce sera le tour de M. Nelligan.



[Texte]

[Translation]

**Senator Grafstein:** Fine. I am curious about two aspects of what you said. Again, I am trying to relate it to the process as we know it, or as best we understand it now with respect to Pearson projects. That is that the heart of your internal audit is to satisfy the Crown that when you go out to deal with a public bid the bid is fair value to the government and fair value to those who are bidding — I mean fairness to those who are bidding — all in the atmosphere of transparency. That is the heart of the audit, really.

**Mr. Turner:** That is exactly it, yes, sir.

**Senator Grafstein:** Okay. So if we discovered that these steps were attenuated, or reduced, and the result got distorted as a result, that would be an indication to an auditor, an internal auditor, that something is awry.

**Mr. Turner:** An auditor looking at a process would want to know that everything was intact and that the elements were tracking, if you will, from the requirement definition through the request for proposal, through the evaluation process, through the decision to whom to award a contract, and through the contract approvals process.

**Senator Grafstein:** Again, the RP —

**Mr. Turner:** RFP.

**Senator Grafstein:** RFP, is it?

**Mr. Turner:** Yes, sir.

**Senator Grafstein:** That means?

**Mr. Turner:** Request for proposal.

**Senator Grafstein:** A lot of the process of auditing, to be fair, transparently fair, is to ensure that the process here allows both the government sector and the private sector to craft appropriate proposals. Again, if, somehow, the process gets expedited, it leads one to the conclusion that somehow one side or the other side has not been fairly treated here, which is government evaluation or other bidders having an opportunity to bid to develop a real competitive bid; would that be accurate?

**Mr. Turner:** Yes. The request for proposal is a key in this in trying to establish an equitable playing field, I guess, for the private sector entities who might be interested in the requirement and to set up the conditions for the government and industry together arriving at a fair accommodation.

What you are trying to do is balance the needs of the project and the ability of the private sector to provide an adequate response, one that they are comfortable in.

What we also want to do from the Crown's perspective is to maximize competition and, to the extent that the process itself maximizes because of either the way in which the expression has been communicated to industry, or the conditions around which that proposal is being put out, you are maximizing, or not, the ability of private sector to participate.

**Le sénateur Grafstein:** Très bien. Je m'intéresse à deux aspects de ce que vous avez dit. Encore une fois, j'essaie de faire le lien avec le processus tel que nous le connaissons, ou selon la meilleure compréhension que nous en avons en ce qui a trait aux projets de l'aéroport Pearson. C'est-à-dire que le but essentiel de votre vérification interne est de convaincre les responsables gouvernementaux du fait que lorsque vous recourez à une offre publique, l'offre est équitable pour le gouvernement et pour ceux qui soumissionnent (je veux dire équitable pour les soumissionnaires) que tout se fait dans la transparence. Il s'agit du point essentiel de la vérification, n'est-ce pas?

**M. Turner:** Vous avez raison, oui, monsieur.

**Le sénateur Grafstein:** Très bien. Donc, si nous nous rendons compte que ces étapes ont été escamotées, ou réduites, et qu'ainsi les résultats sont faussés, cela indiquerait à un vérificateur, un vérificateur interne, que quelque chose ne va pas.

**M. Turner:** Un vérificateur qui examine le processus, voudrait savoir si tout est parfait et si les éléments ont fait l'objet d'un suivi, disons, à partir de la définition des besoins en passant par la demande de propositions, le processus d'évaluation, la décision d'octroyer un contrat jusqu'au processus d'approbation des contrats.

**Le sénateur Grafstein:** Encore une fois, la D ...

**M. Turner:** DP.

**Le sénateur Grafstein:** DP, dites-vous?

**M. Turner:** Oui, monsieur.

**Le sénateur Grafstein:** C'est-à-dire?

**M. Turner:** Demande de propositions.

**Le sénateur Grafstein:** Une bonne partie du processus de vérification, pour être honnête, parfaitement honnête et transparent, consiste à s'assurer que le processus permet ici au secteur gouvernemental et au secteur privé d'élaborer de bonnes propositions. Encore une fois, si, d'une certaine façon, le processus est accéléré, cela nous amène à conclure que, d'une certaine façon, une des deux parties n'a pas été traitée correctement, qu'il s'agisse de l'évaluation du gouvernement ou que les autres soumissionnaires n'aient pu élaborer une offre vraiment concurrentielle; cela serait-il exact?

**M. Turner:** Oui. La demande de propositions constitue un élément essentiel à cet égard quand il s'agit de mettre les entreprises qui pourraient être intéressées sur un pied d'égalité, je crois, et pour établir les conditions afin que, de concert, le gouvernement et l'industrie parviennent à une bonne entente.

Ce qu'on essaie de faire, c'est d'équilibrer les besoins du projet et la capacité du secteur privé de fournir une réponse satisfaisante, une réponse qui leur convient.

Ce que nous essayons également de faire, du point de vue du gouvernement, c'est de maximiser la concurrence et, dans la mesure où le processus lui-même la maximise, en raison de la manière dont on l'a présenté à l'industrie ou des conditions dans lesquelles la proposition a été émise, vous maximisez ou non la capacité de participer du secteur privé.

*[Text]*

**Senator Grafstein:** I assume from what you say that the more complex the nature of the proposal, the more liberal should be the time constraints for government and the private sector to act or interact with one another, the more complex or the more gigantic the proposal?

**Mr. Turner:** Timing is certainly very important; but it is not the only factor that needs to be considered. Sometimes, the project requirements are such that you only have so much time to deal with.

What you want to look at is the way in which the scope of work has been sculpted, if you will, if I can use that word again. Sometimes the scope of work is cut down or pared down because the time for the public sector to respond is insufficient if you go out with the whole package.

Usually, an RFP is also accompanied with some forewarning on complex requirements, especially ones that have hardly ever been contracted for before; there will be extensive consultations with industry on the statement of work and on the request for proposal itself. Briefings will be held with private sector; and as much information as the Crown can make available to the private sector, they would turn over to help them understand the requirement because, at the end of the day, it is to everybody's advantage for the private sector entities to fully understand the requirement and to understand what is being demanded of them and to also understand against what criteria and methodology their proposals are going to be evaluated because they could go to a lot of work and a lot of expense to mount a proposal, but because they haven't understood how the evaluation criterion process work, it is all for naught.

They may have to in complex requirements undertake their own engineering studies or environmental studies or market studies. They may have to hire specialist expertise. They may have to get financing in place. The Lord knows what. It is a very complex environment.

**Senator Grafstein:** One last question, and I thank you for your indulgence, Mr. Chairman, because I am just trying to formulate the processes here as we are listening to this witness.

By the way, I find your testimony very helpful in terms of giving — at least I think this side — some bench-marks as to how to analyze this from a government perspective.

You are an internal auditor of some experience. We take it that you are put forward, and we are not questioning — or I am certainly not questioning — your expertise or experience. But when you take a look at these bids that come in, these unsolicited bids —

**Mr. Turner:** Sorry, they are not unsolicited bids.

**Senator Grafstein:** I am sorry, bids.

*[Traduction]*

**Le sénateur Grafstein:** D'après vos propos, je suppose que plus une proposition est complexe, moins le gouvernement et le secteur privé devraient se voir imposer de contraintes temporelles quand il s'agit d'agir ou de réagir l'un face à l'autre.

**M. Turner:** Le calendrier est certainement très important; mais il ne s'agit pas du seul facteur dont il faut tenir compte. Parfois, les exigences liées aux projets sont telles que vous n'avez pas beaucoup de temps pour les satisfaire.

Ce que vous voulez examiner, c'est la manière dont on a conçu la portée du travail, si vous voulez, si je peux utiliser ce mot de nouveau. Parfois, la portée du travail est déterminée ou réduite parce que le secteur public n'a pas suffisamment de temps pour s'adapter si vous présentez l'ensemble du projet.

Habituellement, une demande de propositions est également accompagnée d'un avertissement concernant les exigences complexes, en particulier celles qui n'ont guère fait l'objet de marchés auparavant; il y aura de longues consultations avec l'industrie concernant la description des travaux et la demande de propositions elle-même. Il y aura des rencontres d'information avec le secteur privé; et malgré la grande quantité de renseignements que le gouvernement peut offrir au secteur privé, celui-ci reviendrait pour demander de l'aide afin de comprendre les besoins parce que, en bout de ligne, il est avantageux pour tout le monde que chaque entreprise du secteur privé comprenne parfaitement les besoins et ce que l'on exige d'elle ainsi que les critères et la méthodologie qui serviront à évaluer sa proposition parce qu'elle pourrait avoir à investir beaucoup de travail et d'argent pour préparer une proposition, mais si elle n'a pas compris comment fonctionne le processus lié aux critères d'évaluation, tous ses efforts sont en vain.

Quand il s'agit d'exigences complexes, les entreprises peuvent avoir à effectuer leurs propres études relatives à l'ingénierie, à l'environnement ou au marché. Elles peuvent devoir engager des spécialistes, trouver du financement, Dieu sait quoi. Il s'agit d'un contexte très complexe.

**Le sénateur Grafstein:** Une dernière question. Je vous remercie de votre compréhension, monsieur le président, j'essaie tout simplement d'explicitier les processus pendant que nous écoutons le témoin.

En passant, je trouve votre témoignage extrêmement utile en ce sens qu'il offre (au moins, à ceux qui se trouvent de ce côté-ci) quelques points de repère quant à la façon d'analyser cette situation du point de vue du gouvernement.

Vous êtes un vérificateur interne assez expérimenté. Nous admettons ce que vous avez présenté, et nous ne remettons pas en question (du moins, je ne mets certainement pas en question) votre expertise ni votre expérience. Mais quand on examine ces soumissions qui nous arrivent, ces soumissions non sollicitées ...

**M. Turner:** Désolé, il ne s'agit pas de soumissions non sollicitées.

**Le sénateur Grafstein:** Je suis désolé, des soumissions.



[Texte]

**Mr. Turner:** Proposals in this case, yes.

**Senator Grafstein:** As an auditor, because I think some of us in the private sector have been involved in this process, you know, when you are trying to develop the best contract, if you will, for either your client or for your own economic interest. The first thing that most people do, and I wondered if this parallels the government, is to cut to the chase and take a look at the financial viability of the proponents.

**Mr. Turner:** Certainly, financial viability in a complex services requirement is fundamental to having a viable contract in place. It is always an area that is assessed as a high risk area.

**Senator Grafstein:** I want to take — maybe give us the benefit of your advice — from a proposal of this nature, would it not be important from the government side to, in order to save government time, to come to a quick conclusion that the various bidders are substantial and can fulfil the substantial obligations that the long term, drawn out process will result in? When do you make that assessment?

**Mr. Turner:** I am sorry, but my remarks cannot be made with direct reference to this project because I know nothing about it.

**Senator Grafstein:** I understand. I am talking about general.

**Mr. Turner:** Generally, in terms of financial viability, it is in the interests of the Crown to establish that as early on in the process as possible. Sometimes that is done at the point where the expression of interest is made. It may be established as a mandatory criterion during the evaluation process because, normally, we have mandatory criteria which you meet or you don't meet, and if you don't meet it you are immediately taken off of the table; and then there are rated criteria. Usually, that is an issue for mandatory criterion: financial viability.

Because, as I said, at the end of the day, if you don't have financial viability in place, then not only is the Crown at risk but the private sector entity is at risk as well; and, remember, we are trying to have a fair contract on the table at the end of the process.

**Senator Grafstein:** Thank you, Mr. Chairman. I appreciate your indulgence.

**The Chairman:** "While Mr. Clayton has addressed lease contracting, I am here to speak of the norms and practices of services contracting."

Do you want to go back to Mr. Clayton and try it again on him, see if you can do any better than we did?

**Senator Hervieux-Payette:** I have a question that perhaps will answer that. If we have examples of major complex

[Translation]

**M. Turner:** Des propositions, dans le cas qui nous intéresse, oui.

**Le sénateur Grafstein:** À titre de vérificateur, parce que je crois que certains d'entre nous ont eu affaire à ce processus dans le secteur privé, vous savez, quand nous essayons de réaliser le meilleur contrat, si vous voulez, qu'il s'agisse de l'intérêt économique de votre client ou du vôtre, la première chose que la plupart des gens font, et je me demande s'il en est ainsi au gouvernement, c'est de commencer par examiner la viabilité financière des promoteurs.

**M. Turner:** Certainement, la viabilité financière dans une demande de service complexe est un élément fondamental si nous voulons conclure un contrat viable. C'est toujours un domaine que l'on considère à haut risque.

**Le sénateur Grafstein:** Je veux avoir ... peut-être pourriez-vous nous faire bénéficier de vos conseils ... quand il s'agit d'une proposition de cette nature, ne serait-il pas important que le gouvernement lui aussi, afin d'économiser du temps, arrive rapidement à la conclusion que les divers promoteurs sont valables et qu'ils peuvent satisfaire aux obligations importantes qui découleront du long processus? Quand faites-vous cette évaluation?

**M. Turner:** Je suis désolé, mais je ne peux pas formuler mes remarques en établissant un lien direct avec le présent projet parce que je ne le connais pas.

**Le sénateur Grafstein:** Je comprends. Je parle d'une façon générale.

**M. Turner:** En général, en ce qui concerne la viabilité financière, il y va des intérêts du gouvernement de l'établir le plus tôt possible au cours du processus. Parfois, cela se fait au moment où quelqu'un manifeste de l'intérêt. Il peut s'agir d'un critère obligatoire au cours du processus d'évaluation parce que, normalement, nous avons des critères obligatoires auxquels vous pouvez ou non satisfaire; si vous n'y arrivez pas, vous êtes immédiatement écarté; et puis viennent les critères cotés. Habituellement, il s'agit d'une question de critère obligatoire: la viabilité financière.

Comme je l'ai dit, parce qu'au bout du compte, si vous n'avez pas établi la viabilité financière, non seulement le gouvernement court des risques, mais l'entreprise du secteur privé également; et, rappelez-vous, nous essayons d'en arriver à un contrat équitable à la fin du processus.

**Le sénateur Grafstein:** Je vous remercie, monsieur le président. J'apprécie votre compréhension.

**Le président:** «Tandis que M. Clayton a abordé la question des contrats de location, je suis ici afin de parler des normes et des pratiques quand il s'agit de la passation de marchés de services.»

Souhaitez-vous revenir à M. Clayton et tenter votre chance de nouveau auprès de lui, voir si vous pouvez réussir mieux que nous?

**Le sénateur Hervieux-Payette:** J'ai une question qui répondra peut-être à cette interrogation. Si nous avons des exemples de

[Text]

contracts that you had to administer within your own scope of business, maybe we could have at least see where it was applied.

**Mr. Turner:** How this applies?

**Senator Hervieux-Payette:** Yes.

**Mr. Turner:** One example, for instance, would be the privatization of the flying training services for National Defence at Portage la Prairie. This was a \$250 million project that was contracted for, finally, I think, in 1991. The contract process itself, if I can just refer to something here. The request for proposal was preceded by a market study that took place over several months; and throughout a period of well over a year there were extensive consultations with industry and briefings with industry. There were consideration of socio-economic benefits, industrial and regional benefits because we were dealing with the closure of the military base at Portage la Prairie. And, ultimately, when the request for proposal was issued, the private sector had three months to respond to the requirement, but by that time, by the time the RFP was sent out, industry knew exactly what the requirement was going to be. They knew what the evaluation criteria were going to be; how the winner would be selected. In fact, they even had time to form consortia to bid on the requirement. All of that was in place and ready to go by the time the request for proposal was sent out.

When the evaluations were completed and the announcement was made of the winning entity, the results were accepted by the community because they understood how we had proceeded and the contract was awarded.

**Senator Hervieux-Payette:** There was no complaints by the —

**Mr. Turner:** No.

**The Chairman:** If we wanted to ask somebody if the matter under our review met all of the criteria which you have just outlined, do you know who we would ask? And if we ask that person, will we get the answer? I mean, open this to Parliament, would we get the answer? Who is it? Who can help us? Go right through the list of all these various things, which you tell me is the same things as applies to a land lease.

**Senator Jessiman:** He does not say that. He is just giving us for the services, but someone else is saying the same.

**Mr. Turner:** You are referring to T1T2, Mr. Chairman?

**The Chairman:** Of course, I am.

**Mr. Turner:** I am sorry, I can't talk —

**Senator Jessiman:** But who is the person? You know you have a job. You surely are not working in a vacuum. You must know that there are other people in government that are responsible, as you are responsible for services, who is responsible for land leases?

[Traduction]

contrats complexes importants que vous avez dû administrer dans la limite de vos compétences, peut-être pourrions-nous au moins voir où cela s'appliquait.

**M. Turner:** Comment cela s'applique?

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Oui.

**M. Turner:** La privatisation des services d'entraînement aérien de la défense nationale à Portage la Prairie pourrait servir d'exemple. Il s'agit d'un projet de 250 millions de dollars pour lequel nous avons finalement conclu un contrat, je crois, en 1991. Le processus de passation de marchés lui-même, si je peux simplement m'en tenir à une chose ici. La demande de propositions a été précédée d'une étude de marché qui a duré plusieurs mois; nous avons tenu de longues consultations avec les gens de l'industrie et nous leur avons donné des renseignements pendant plus d'une année. Nous avons tenu compte des avantages socio-économiques, industriels et régionaux parce qu'il s'agissait de la fermeture de la base militaire de Portage la Prairie. Et, en bout de ligne, quand la demande de propositions a été rendue publique, le secteur privé a eu trois mois pour répondre, mais à ce moment-là, au moment où la demande de propositions a été étudiée, l'industrie savait exactement quelle était la nature de la demande. Ses représentants savaient quels seraient les critères d'évaluation; comment le vainqueur serait choisi. En fait, ils ont même eu le temps de former des consortiums pour soumissionner. Tout cela était en place et prêt à fonctionner au moment où la demande de propositions a été rendue publique.

Quand les évaluations ont été terminées et que l'on a annoncé le nom de l'entreprise retenue, tout le monde a accepté les résultats parce qu'on a compris la manière dont nous avions procédé et dont le contrat avait été octroyé.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Aucune plainte n'a été émise par les ...

**M. Turner:** Non.

**Le président:** Si nous voulions demander à quelqu'un si la question soumise à notre examen répondait à tous les critères que vous venez juste d'énoncer, savez-vous à qui nous le demanderions? Et si nous le demandions à cette personne, obtiendrions-nous la réponse? Je veux dire, si nous élargissons le débat au Parlement, obtiendrions-nous la réponse? De qui s'agit-il? Qui peut nous aider à régler toutes ces questions, les mêmes selon vous qui se posent quand on a affaire à la location de terrains.

**Le sénateur Jessiman:** Ce n'est pas ce qu'il dit. Il ne parle que des services, mais quelqu'un d'autre dit la même chose.

**M. Turner:** Vous faites allusion aux aérogares 1 et 2, monsieur le président?

**Le président:** Évidemment.

**M. Turner:** Je suis désolé, je ne peux pas parler ...

**Le sénateur Jessiman:** Mais de qui s'agit-il? Vous savez que vous avez un emploi. Vous ne travaillez certainement pas dans le vide. Vous devez savoir qu'il y a d'autres personnes au sein du gouvernement qui sont responsables, comme vous êtes responsable des services, qui sont responsables de la location de terrains?



[Texte]

**Mr. Turner:** I don't know. I can't answer that question.

**Senator Jessiman:** Can you find out?

**Mr. Turner:** Perhaps Mr. Clayton can.

**Mr. Clayton:** Perhaps I can help. The responsibility for doing any reviews and audits in terms of whether all those criteria were met, essentially after the fact, would be with the proponent organization, which would be in the case of TIT2 the Ministry of Transport.

**Senator Grafstein:** Would be who?

**Mr. Clayton:** The Ministry of Transport.

**Senator Grafstein:** Except is it the Treasury Board or — Mr. Turner, are you with Treasury Board or who are you with?

**Mr. Turner:** I am with Public Works and Government Services.

**Senator Grafstein:** Who would provide that? Is there somebody in Transport that would provide your parallel function, or is this something that is in Public Works? Is it in Transport or is it in Public Works or is it in Treasury Board? I guess, first of all, we have to find out where it is and then we can find out who it is. So where is it?

**Mr. Barbeau:** Mr. Chairman, if we are talking about the audit, post facto, of a project, that is what I think we are talking about. Yes, within Transport Canada, we have an internal audit review and program evaluation team who normally would carry out that project. And then, of course, the other organization who will do this kind of work would be the Auditor General.

**Senator Grafstein:** We understand the Auditor General.

**Mr. Barbeau:** Within Transport Canada, we have an audit review and evaluation team who, on a planned basis, review projects, all kind of facets of the operations of the department.

**Senator Jessiman:** And in this particular case it was done, was it not?

**Mr. Barbeau:** The audit, again, the audit on the part of the department would only happen *post facto*, that is, once the whole process is over; and it may take a period of time.

In fact, to illustrate this, for example, audits of the local airport authorities are just now going on. Normally, you will go through a project. You will have the —

**Senator Jessiman:** But that is after the fact.

**Mr. Barbeau:** It is post facto, yes.

**Senator Jessiman:** We want to know that they followed the proper procedure up to the time of signing the contract.

**Senator Tkachuk:** Can we have an answer as to who the land lease person is? That is what we are trying to get at, but it shouldn't be that hard.

[Translation]

**M. Turner:** Je ne sais pas. Je ne peux pas répondre à cette question.

**Le sénateur Jessiman:** Pouvez-vous le savoir?

**M. Turner:** Peut-être que M. Clayton le peut.

**M. Clayton:** Peut-être puis-je être utile. La responsabilité d'effectuer tous les examens et vérifications quand il s'agit de savoir si ces critères ont été satisfaits, essentiellement après le fait, reviendrait à l'organisme promoteur; dans le cas des aéroports 1 et 2, ce serait le ministère des Transports.

**Le sénateur Grafstein:** Ce serait qui?

**M. Clayton:** Le ministère des Transports.

**Le sénateur Grafstein:** Sauf que c'est le Conseil du Trésor ou ... Monsieur Turner, travaillez-vous pour le Conseil du Trésor ou ... où travaillez-vous?

**M. Turner:** Je suis au service de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada.

**Le sénateur Grafstein:** Qui serait responsable? Y a-t-il quelqu'un aux Transports qui occuperait la même fonction que vous, ou s'agit-il d'un poste unique aux Travaux publics? Est-ce aux Transports ou aux Travaux publics ou au Conseil du Trésor? Premièrement, je pense que nous devons savoir où se trouve le poste et ensuite, nous saurons de qui il s'agit. Donc, où est-ce?

**M. Barbeau:** Monsieur le président, si vous parlez de vérification après un projet, il s'agit de ce dont on parle, je crois. Oui, au sein de Transports Canada, nous avons un examen interne de la vérification et une équipe d'évaluation des programmes qui serait normalement chargée de ce projet. Et ensuite, bien sûr, l'autre organisme qui effectuerait ce genre de travail serait le vérificateur général.

**Le sénateur Grafstein:** Nous comprenons le vérificateur général.

**M. Barbeau:** Au sein de Transports Canada, nous avons une équipe d'examen et de vérification qui, c'est prévu, examine les projets, toutes les facettes des activités du ministère.

**Le sénateur Jessiman:** Et dans le cas qui nous intéresse, cela a été fait n'est-ce pas?

**M. Barbeau:** Encore une fois, la vérification faite par le ministère ne surviendrait seulement qu'après coup, c'est-à-dire, une fois le processus terminé; et cela peut prendre un certain temps.

En fait, pour illustrer cela, par exemple, les vérifications concernant les autorités locales des aéroports ne sont en cours que maintenant. Normalement, vous examinez tout un projet. Vous aurez ...

**Le sénateur Jessiman:** Mais cela se passe après coup.

**M. Barbeau:** Oui, après coup.

**Le sénateur Jessiman:** Nous voulons savoir s'ils ont respecté la bonne procédure jusqu'au moment de signer le contrat.

**Le sénateur Tkachuk:** Peut-on nous dire qui est le locateur de terrain? C'est à cela que nous tentons d'arriver, mais cela ne devrait pas être aussi difficile à savoir.

[Text]

**Mr. Barbeau:** I think the answer is there, sir.

**Senator Tkachuk:** Who?

**Mr. Clayton:** As there is not a land lease person, the — as I mentioned this morning, there were 20 departments that have land, that have their responsibilities related to land leasing, and it is the responsible minister in each one of those cases, with their own internal controls.

**Senator Tkachuk:** So who in Transport Canada is in charge of that?

**Mr. Barbeau:** Who is in charge of land leasing?

**Senator Tkachuk:** Who is and who was? Both would be good. Who is would be good, just to get a start here.

**The Chairman:** Mr. Turner has taken us through a very, very thorough list of the things that his department looks for when they are looking at requests for proposals. All we are trying to do is to find out who in the name of God, and if you could just whisper it to us, or I will go to the washroom with you, if you could just give us a hint as to who we can ask who can come forward and say that they were complied with, or they were not complied with, which is Senator Grafstein's basic question.

**Mr. Barbeau:** The reason has just been given by Mr. Clayton. There is no such person. What happens is that each department who is responsible for land leasing. So, essentially the question — the answer to your question would be in the case of the lease of airport lands, I —

**Senator Grafstein:** Who was?

**Mr. Barbeau:** I, as Assistant Deputy Minister responsible for airports, would have the responsibility, if you want, of making sure that the steps in the process are respected, much as Mr. Turner has outlined them and much as Mr. Clayton has said exist really in terms of land leases. If that is the answer you are looking for, but you see, the question is there is no equivalent to Mr. Turner anywhere that I know of.

**The Chairman:** Senator Grafstein's question —

**Senator Grafstein:** Mr. Turner wants to volunteer something.

**Mr. Turner:** Yes. If I could volunteer, Mr. Chairman, I think, perhaps I should explain that because the business of supply operations is to manage a procurement process as a common service for other departments, that we have constructed, if you will, this engineered process and we have all of the control functions that surround it and keep it intact and measure it on an ongoing basis to make sure that it is functioning properly.

It is not the business of other departments to put out — it is not their business. It is not their primary business to put out these

[Traduction]

**M. Barbeau:** Je crois que vous avez la réponse, monsieur.

**Le sénateur Tkachuk:** Qui?

**M. Clayton:** Comme il n'existe aucun locateur de terrain, le ... comme je l'ai dit ce matin, il y avait 20 ministères qui possédaient des terrains, chacun était responsable de la location des terrains, et il s'agit de la responsabilité du ministre dans chacun de ces cas, chacun ayant ses contrôles internes.

**Le sénateur Tkachuk:** Donc, à Transports Canada, qui est responsable de cela?

**M. Barbeau:** Qui est responsable de la location des terrains?

**Le sénateur Tkachuk:** Qui l'est et qui l'était? Il serait intéressant de connaître les deux. Il serait bon de savoir qui l'est, juste pour commencer.

**Le président:** M. Turner nous a fait part d'une liste très très complète de points que son ministère surveille quand il s'agit d'examiner des demandes de propositions. Tout ce que nous essayons de faire, c'est de savoir qui, pour l'amour de Dieu, et si vous pouviez tout simplement nous le murmurer, ou je vous accompagnerai à la toilette, si vous pouviez simplement nous donner une idée de la personne à laquelle nous pourrions nous adresser pour qu'elle se présente et nous dise que les critères ont été respectés, ou qu'ils ne l'ont pas été, ce qui est la question fondamentale que pose le sénateur Grafstein.

**M. Barbeau:** M. Clayton vient tout juste de vous donner la raison. Cette personne n'existe pas. Le fait est que chaque ministère est responsable de la location de terrains. Donc, essentiellement, la question ... la réponse à votre question serait, dans le cas de la location des terrains des aéroports, je ...

**Le sénateur Grafstein:** Qui?

**M. Barbeau:** Moi, à titre de sous-ministre adjoint responsable des aéroports, j'aurais eu la responsabilité, si vous voulez, de m'assurer que les étapes du processus (que M. Turner a énoncées et dont M. Clayton a confirmé l'existence en ce qui concerne la location de terrains) étaient respectées. Si c'est la réponse que vous vouliez obtenir, mais, voyez-vous, la question qui se pose, c'est qu'il n'existe aucun équivalent de M. Turner nulle part à ma connaissance.

**Le président:** La question du sénateur Grafstein ...

**Le sénateur Grafstein:** M. Turner veut fournir quelques renseignements.

**M. Turner:** Oui. Si je pouvais apporter quelques explications, monsieur le président, je pense ... peut-être devrais-je expliquer que parce que le travail lié aux activités d'approvisionnement consiste à administrer un processus d'approvisionnement comme un service commun offert aux autres ministères, que nous l'avons mis sur pied, si vous le voulez, que nous l'avons créé de toutes pièces, nous en maîtrisons toutes les fonctions de contrôle qui l'entourent, qui le conservent intact et qui nous servent à l'évaluer d'une façon régulière pour nous assurer qu'il fonctionne bien.

Il ne revient pas aux autres ministères de ... ce n'est pas de leur ressort. Leur première tâche, ce n'est pas de produire ces contrats;



[Texte]

contracts; it is ours. And that is why, I think, we are able to express it this way.

**Senator Grafstein:** Mr. Turner, and this would be my question, Mr. Chairman, if in fact such a process wasn't available within a department, and you are talking I assume, Mr. Barbeau, somewhat differently than somebody supervising the process, we are talking about somebody supervising the process and then an audit of the process in order to determine whether the process was fair, transparent, all the things that Mr. Turner talked about. Again, in public corporations there is the manager and there is the internal audit side. The internal audit side does a historic analysis as to whether or not the managers fell below or the executive fell below a certain standard.

**Senator Tkachuk:** They did have an audit process during the — they did have an audit process during the call for proposal and the evaluation. There was an audit. But, I agree with you, on the — on your public — why don't you just ask Mr. Barbeau that question you were going to ask him about land?

**Senator Grafstein:** No, I was going to ask the Treasury Board representative as to whether or not in the absence of this internal audit, separate and distinct from managerial supervision, and I am not being critical. I am trying to be analytical here. Does not the Treasury Board, then, have a supervisory responsibility for this?

**Mr. Clayton:** I think Mr. Barbeau talked about Transport and mentioned that there is a separate audit and evaluation process separate from him within Transport Canada that carries out that role.

**Senator Grafstein:** So there is.

**Mr. Clayton:** Part of the Treasury Board's general management is to ensure that departments have those types of processes in place.

**Senator Grafstein:** So that all we have to do is find out in Transport who was responsible, who are the number one or two people that were responsible for that internal audit to give us some comparative analysis of what was done here.

**Mr. Clayton:** If I can enter into an area I am not an expert in, that is internal audit. There are two types of audit. There is an audit process or a review process that takes place in line, as it is going on, and which was talked about; and there is an after-the-fact audit, which I believe — which, as Mr. Barbeau says, can be a few years later.

**Senator Grafstein:** But the ex post facto audit would also assist us in determining whether or not — which is the purpose of an ex post facto internal audit — is to determine whether or not the actions of the managers at a particular moment in time, or the people involved in the process, fell below a certain standard, a certain objective standard. That is one of the things we are trying to get at, I assume, Mr. Chairman.

**The Chairman:** Yes.

[Translation]

c'est à nous de le faire. Et voilà pourquoi, je crois, nous pouvons l'exprimer de cette façon.

**Le sénateur Grafstein:** Monsieur Turner, et ce sera là ma question, monsieur le président, si, de fait, il n'y avait pas ce genre de processus au sein d'un ministère, et vous parlez, je suppose, monsieur Barbeau, de quelqu'un qui joue un rôle assez différent de celui qui consiste à superviser le processus, nous parlons de quelqu'un qui supervise le processus et ensuite procédera à une vérification du processus de façon à déterminer si le processus a été juste, transparent, toutes ces choses dont M. Turner nous a entretenus. Encore une fois, dans les sociétés publiques, il y a, d'un côté, le directeur et, de l'autre, le travail de vérification interne. Les responsables de ce dernier aspect font une analyse rétrospective afin de savoir si les gestionnaires ou le conseil d'administration sont allés en deçà d'une certaine norme.

**Le sénateur Tkachuk:** Il existait un processus de vérification durant le ... ils disposaient d'un processus de vérification durant l'appel de propositions et l'évaluation. Il y a eu une vérification. Mais, je suis d'accord avec vous, auprès du ... de votre public ... pourquoi ne posez-vous tout simplement pas à M. Barbeau la question que vous vous apprêtiez à lui poser au sujet du terrain?

**Le sénateur Grafstein:** Non, je m'apprêtais à demander au représentant du Conseil du Trésor si, en l'absence de cette vérification interne, il y avait une supervision distincte de la part de l'administration, et ce n'est pas une critique que j'adresse. J'essaie d'analyser. À ce moment-là, le Conseil du Trésor n'avait-il pas une responsabilité de supervision à cet égard?

**M. Clayton:** Je crois que M. Barbeau a parlé des Transports et qu'il a mentionné qu'il y existe une vérification et une évaluation distinctes de lui au sein de Transports Canada.

**Le sénateur Grafstein:** Il y a donc quelque chose.

**M. Clayton:** Une partie du travail de gestion générale du Conseil du Trésor consiste à s'assurer que les ministères disposent de ce type de processus.

**Le sénateur Grafstein:** Donc, tout ce que nous devons faire, c'est établir qui était responsable aux Transports, qui est ou quels sont les responsables de cette vérification interne afin qu'ils nous fournissent une analyse comparative de ce qui a été effectué là.

**M. Clayton:** Si je peux me permettre d'aborder un domaine dans lequel je ne suis pas un expert, c'est-à-dire la vérification interne, il existe deux types de vérification. Il y a un processus de vérification ou un processus d'examen qui s'applique à chaud, dans le feu de l'action, et dont on a parlé; il existe une vérification postérieure, qui, je crois, qui, comme M. Barbeau le dit, peut survenir quelques années plus tard.

**Le sénateur Grafstein:** Mais la vérification postérieure nous aiderait également à déterminer si oui ou non (ce qui est l'objectif d'une vérification interne postérieure) de déterminer si oui ou non les mesures prises par les gestionnaires à un moment précis, ou les personnes engagées dans le processus, allaient en deçà d'une certaine norme, d'une certaine norme objective. Voilà un de nos objectifs, je suppose, monsieur le président.

**Le président:** Oui.

[Text]

**Senator Grafstein:** So there is an internal auditor that will have made that analysis and might be able to come forward and provide some information along those lines for us.

**Mr. Barbeau:** I am sorry, Mr. Senator, no, that was not done. As I was trying to explain before, in the normal course of events in Transport Canada the audit and evaluation team will do post facto audits. Again, I may be wrong, I don't remember of any projects that we had running where the audit team was involved all along; but, again, it may be my memory that is serving me badly. In this case, there would have been eventually a *post facto* audit, but there was not.

**Senator Grafstein:** It was not done?

**Mr. Barbeau:** No.

**Senator Tkachuk:** It was cancelled.

**Mr. Barbeau:** Because the project was cancelled.

**Senator Hervieux-Payette:** But if we talk about Terminal 3 there is one?

**Mr. Barbeau:** Yes, there is one.

**Senator Jessiman:** What length of time after the contract was awarded was that done?

**Mr. Barbeau:** Can I ask one of my colleagues here because I don't have the information? Mr. Warrick?

**Mr. Warrick:** The report was published, I think, about a year after Terminal 3 opened.

**Mr. Barbeau:** About a year after opening the terminal. So, again, this will vary.

**The Chairman:** Senator Bryden and then Mr. Nelligan and we have a vote at 10 minutes to six.

**Senator Bryden:** Mr. Chairman, just to all of the people who are there, because I am interested in the general principles on which we can ask ministers and deputy ministers who were involved in this particular issue that we are involved in whether the proper process was followed. What Mr. Turner said was that the procurement process that you are involved in is founded on three fundamental operating principles — competition, that is open bidding; equal treatment, same conditions and evaluation criteria; openness and transparency; and then the ability to enforce that.

Now, would that apply no matter what it is of a significant size that government is procuring, whether it is a land lease? Are those principles universally used as the principles under which government operates?

**Mr. Clayton:** Yes.

**Mr. Nelligan:** If I may take one final approach at this problem, as I take it, Mr. Barbeau, you have two functions in your role as airport manager. One is to advise the minister on the

[Traduction]

**Le sénateur Grafstein:** Donc, il y a un vérificateur interne qui aura procédé à l'analyse et qui aurait pu venir témoigner et de nous fournir de l'information à ce sujet.

**M. Barbeau:** Je suis désolé, monsieur le sénateur, non, cela n'a pas été fait. Comme j'ai essayé de l'expliquer auparavant, dans le cours normal des choses à Transports Canada, l'équipe de vérification et d'évaluation effectuera des vérifications postérieures. Encore une fois, je puis me tromper, je ne me souviens pas d'un seul projet que nous avons réalisé auquel l'équipe de vérification aurait participé d'un bout à l'autre; mais, encore une fois, il se peut que ma mémoire m'abuse. Dans ce cas, il y aurait probablement eu une vérification postérieure, mais il n'y en a pas eu.

**Le sénateur Grafstein:** Cela n'a pas été fait?

**M. Barbeau:** Non.

**Le sénateur Tkachuk:** Elle a été annulée.

**M. Barbeau:** Parce que le projet a été annulé.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Mais, si nous parlons de l'aérogare 3, il y en a eu une?

**M. Barbeau:** Oui, il y en a une.

**Le sénateur Jessiman:** Combien de temps après l'octroi du contrat?

**M. Barbeau:** Puis-je demander à mes collègues ici présents parce que je ne détiens pas cette information? Monsieur Warrick?

**M. Warrick:** Le rapport a été rendu public, je crois, un an après l'ouverture de l'aérogare 3.

**M. Barbeau:** Environ une année après l'ouverture de l'aérogare. Donc, encore une fois, il peut y avoir des variations.

**Le président:** Sénateur Bryden, puis monsieur Nelligan; nous aurons un vote à six heures moins dix.

**Le sénateur Bryden:** Monsieur le président, je m'adresse simplement à toutes les personnes ici présentes, parce que je m'intéresse aux principes généraux qui nous permettent de demander aux ministres et aux sous-ministres qui étaient mêlés à la question précise que nous examinons si on a bien respecté le processus. Ce que M. Turner a dit, c'est que le processus d'approvisionnement dans lequel vous êtes engagé repose sur trois principes de fonctionnement fondamentaux: la concurrence, c'est-à-dire la soumission ouverte; le traitement égal, les mêmes conditions et les mêmes critères d'évaluation; l'ouverture et la transparence; et puis, la capacité de faire respecter ces principes.

Maintenant, ces principes s'appliqueraient-ils quelle que soit l'importance du bien que se procure le gouvernement, même s'il s'agit d'une location de terrains? Recourt-on universellement à des principes comme aux principes qui régissent le fonctionnement du gouvernement?

**M. Clayton:** Oui.

**M. Nelligan:** Si je peux me permettre d'aborder une dernière fois ce problème, si je comprends bien, monsieur Barbeau, vous remplissez deux rôles à titre de directeur des aéroports. L'un d'eux



*[Texte]*

appropriateness of a particular contract and he then makes the decision.

The second function, I might suggest, is that administrator of the department, one of your functions is to ensure that the accepted standards of procedure are followed within the department; is that correct?

**Mr. Barbeau:** Yes, I think that is a fair statement, yes.

**Mr. Nelligan:** For instance, in the case given by Mr. Turner that there would be pre- and post-file reviews of RFPs and other contract-inducing processes, that the findings of fact made in such file reviews, and in the internal audits afterwards, would not constitute advice to the minister but simply would be findings of fact which would be on the departmental record?

**Mr. Barbeau:** I am not sure of that, sir. I don't know how to answer it.

**Mr. Nelligan:** Can you help me, Mr. Turner? This wouldn't be considered advice to the minister?

**Mr. Turner:** In my department, the results of internal audits, once they have cleared the approvals process, become a matter of public record.

**Mr. Nelligan:** Yes, all right. So that with that division between confidences and public record in mind, is it fair to say that if you found there was a defect in the process of obtaining a request for proposals and proceeding to contract with it, that this would be a matter of fact that you would report in the normal course?

**Mr. Barbeau:** I think again, in the normal course, in dealing with this kind of thing, if I was made aware, as the senior public servant responsible for a file, that there was an abnormality of some kind, certainly it would be my obligation to report it upwards, yes.

**Mr. Nelligan:** So can we ask you now, sir, if you found such an abnormality in the process in this case?

**Mr. Barbeau:** I think I have testified earlier, sir, that, as far as I knew, to the best of my knowledge, the process in the time lines that we have talked about, that is, up to the December 2 — December 7 announcement on the part of the government, to the best of my knowledge, respected rules and guidelines and whatever else, to the best of my knowledge.

**Mr. Nelligan:** Then taking it from that period through until the approval by the Treasury Board, which we know is a matter of record, have you the same comment to make about the process? In other words, was there anything brought to your attention that the process was deficient over that period as opposed to the actual recommended terms and so on? And if there is such a defect, can you tell us what it was you detected?

*[Translation]*

est de conseiller le ministre sur l'opportunité d'un contrat précis, et il prend ensuite la décision.

La deuxième fonction, dirais-je, est qu'en tant qu'administrateur du ministère, vous devez vous assurer que les normes de procédure reconnues sont respectées au sein du ministère; cela est-il exact?

**M. Barbeau:** Oui, je crois que cela est juste, oui.

**M. Nelligan:** Par exemple, dans le cas proposé par M. Turner, il y aurait des examens antérieur et postérieur aux demandes de propositions et d'autres processus qui mènent à la conclusion d'un contrat, des conclusions de fait auxquelles on arrive dans de tels examens des dossiers, et des vérifications internes postérieures, qui ne constitueraient pas des conseils donnés au ministre, mais simplement des conclusions de fait qui seraient inscrites dans le dossier du ministère?

**M. Barbeau:** Je ne suis pas certain de ça, monsieur. Je ne sais quoi répondre.

**M. Nelligan:** Pouvez-vous m'aider, monsieur Turner? Cela serait-il considéré comme des conseils à l'intention du ministre?

**M. Turner:** Dans mon ministère, dès que les résultats des vérifications internes ont été approuvés, ils sont rendus publics.

**M. Nelligan:** Oui, très bien. Ainsi, selon cette division entre les dossiers confidentiels et les dossiers publics, il est juste d'affirmer que si vous aviez décelé une lacune dans le processus qui mène à l'obtention d'une demande de propositions ainsi que dans la procédure de passation de marchés, il s'agirait alors d'une question de fait dont vous feriez état normalement?

**M. Barbeau:** Encore une fois, je crois que, normalement, si j'avais affaire à ce genre de problème, si j'étais informé, à titre de principal fonctionnaire public responsable du dossier, de l'existence de ce genre d'anomalie, je serais certainement tenu de faire rapport en haut lieu, oui.

**M. Nelligan:** Donc, monsieur, pouvons-nous maintenant vous demander si vous avez décelé une telle anomalie dans le cas dont il est question?

**M. Barbeau:** Je pense avoir dit auparavant, monsieur, que, à ma connaissance, au meilleur de ma connaissance, le processus, selon la chronologie dont nous avons parlé, c'est-à-dire jusqu'au 2 décembre ... à l'annonce faite par le gouvernement le 7 décembre, au meilleur de ma connaissance, a respecté les règles et les lignes directrices, et cetera, au meilleur de ma connaissance.

**M. Nelligan:** Alors, à compter de cette période jusqu'à l'approbation par le Conseil du Trésor, dont nous savons officiellement qu'elle a été donnée, avez-vous les mêmes commentaires à formuler à propos du processus? En d'autres mots, avez-vous été prévenu de quelque façon du fait que le processus était déficient pendant cette période par rapport aux modalités recommandées maintenant, et cetera? Et, si ce genre de déficience existe, pouvez-vous dire en quoi consiste ce que vous avez découvert?

[Text]

**Mr. Barbeau:** I am sorry. I am not clear, sir, on the beginning part of your question as to the time line.

**Mr. Nelligan:** The time line. You have taken it up to the announcement.

**Mr. Barbeau:** I have taken it up to December 2 — December 7 of 1992.

**Mr. Nelligan:** All right. Then from December 2, 1992 until let us say October 27, 1993 when the Treasury Board gave approval, dealing only with the process — excuse me, August, 1993. Dealing only with those elements that have been discussed by Mr. Turner here today and not with any of the merits of the contract at all, are there any defects in that process which came to your attention which you should advise this committee of?

**Mr. Barbeau:** The reason, sir, I'm insisting so much on the time line of December 7 is — and perhaps a few weeks after that — is because after that, I was no longer really the person responsible for the file, and that is what makes it very important for me. And my answer to you is that I can't comment on things that happened after that because I was not responsible for the file.

**Mr. Nelligan:** All right. So that you are unaware of anything, but the reason for that could well be you weren't on the file, but we may ask that question of the persons who were dealing with the file.

**Mr. Barbeau:** Exactly.

**Mr. Nelligan:** All right.

**The Chairman:** Ladies and gentlemen, tomorrow morning we meet at 9 o'clock, not at 9:30. We will hear from the Honourable Doug Lewis in the morning and Mr. Glen Shortliffe in the afternoon.

Thank you very much, gentlemen.

[Traduction]

**M. Barbeau:** Je suis désolé. Je ne suis pas sûr, Monsieur, de la première partie de votre question quant à la chronologie.

**M. Nelligan:** La chronologie. Vous l'avez suivie jusqu'à l'annonce.

**M. Barbeau:** Je l'ai suivie jusqu'au 2 décembre ... au 7 décembre 1992.

**M. Nelligan:** Très bien. Donc, du 2 décembre 1992 jusqu'au, disons, 27 octobre 1993, date où le Conseil du Trésor a donné son approbation, en ce qui concerne le processus uniquement, excusez-moi, août 1993. En tenant seulement compte des éléments dont a parlé M. Turner ici aujourd'hui et non des avantages du contrat, avez-vous remarqué quelque lacune que ce soit dont vous devriez faire part à notre comité?

**M. Barbeau:** La raison, monsieur, pour laquelle j'insiste tant sur la date du 7 décembre est (et peut-être quelques semaines après) c'est qu'après cette date, je n'étais plus vraiment la personne responsable du dossier, et c'est pourquoi elle est très importante pour moi. Et je vous répète que je ne peux faire de commentaires sur des faits qui sont survenus après cette date parce que je n'étais pas responsable du dossier.

**M. Nelligan:** Très bien. Donc, vous ne savez rien, mais ce qui explique ce fait, c'est que vous ne vous occupiez plus du dossier, mais nous pouvons demander qui s'occupait du dossier.

**M. Barbeau:** Tout à fait.

**M. Nelligan:** Très bien.

**Le président:** Mesdames et messieurs, nous nous réunirons demain matin à 9 h et non à 9 h 30. Nous entendrons l'honorable Doug Lewis en matinée et M. Glen Shortliffe en après-midi.

Merci beaucoup, messieurs.







*If undelivered, return COVER ONLY to:*  
Canada Communication Group — Publishing  
Ottawa, Canada K1A 0S9

*En cas de non-livraison,*  
*retourner cette COUVERTURE SEULEMENT à:*  
Groupe Communication Canada — Édition  
Ottawa, Canada K1A 0S9

#### WITNESSES—TÉMOINS

*From the Department of Transport:*

Victor Barbeau, Assistant Deputy Minister, Airports;  
Ed Warrick, retired, Project General Manager, Major Crown  
Projects, Pearson Airport.

*From the Treasury Board Secretariat:*

Al Clayton, Executive Director, Bureau of Real Property and  
Material.

*From Public Works and Government Services:*

Stephen Turner, Director, Central Government Services  
Review Directorate, Audit and Evaluation Branch.

*From Vancouver Local Airport Authority:*

David Emerson, President and Chief Executive Officer.

*Du ministère des Transports:*

Victor Barbeau, sous-ministre adjoint, Groupe des aéroports;  
Ed Warrick, (à la retraite), directeur général de projet, Grands  
projets de l'État, aéroport Pearson.

*Du Secrétariat du Conseil du Trésor:*

Al Clayton, directeur exécutif, Bureau des biens immobiliers  
et du matériel.

*Des Travaux publics et services gouvernementaux:*

Stephen Turner, directeur, Direction de l'examen des services  
centraux du gouvernement, Direction générale de la  
vérification et de l'évaluation.

*De l'Administration aéroportuaire locale de Vancouver:*

David Emerson, président-directeur général.





First Session  
Thirty-fifth Parliament, 1994-95

Première session de la  
trente-cinquième législature, 1994-1995

SENATE OF CANADA

SÉNAT DU CANADA

*Proceedings of the Special  
Senate Committee on*

*Délibérations du comité  
spécial du Sénat sur les*

## Pearson Airport Agreements

## Accords de l'aéroport Pearson

*Chairman:*  
The Honourable FINLAY MACDONALD

*Président:*  
L'honorable FINLAY MACDONALD

Thursday, July 13, 1995

Le jeudi 13 juillet 1995

Issue No. 4

Fascicule n° 4

WITNESSES:  
(See back cover)

TÉMOINS:  
(voir à l'endos)



## THE SPECIAL SENATE COMMITTEE ON THE PEARSON AIRPORT AGREEMENTS

The Honourable Finlay MacDonald, *Chairman*

The Honourable Michael Kirby, *Deputy Chairman*

and

The Honourable Senators:

Bryden	LeBreton
* Fairbairn (or Graham)	* Lynch-Staunton
Hervieux-Payette	(or Berntson)
Jessiman	Tkachuk

\* *Ex Officio Members*

(Quorum 4)

### *Change in Membership of the Committee:*

Pursuant to Rule 86(4), membership of the Committee was amended as follows:

The name of the Honourable Senator Kirby substituted for that of the Honourable Senator Grafstein (July 12, 1995).

## LE COMITÉ SPÉCIAL DU SÉNAT SUR LES ACCORDS DE L'AÉROPORT PEARSON

*Président:* L'honorable Finlay MacDonald

*Vice-président:* L'honorable Michael Kirby

et

Les honorables sénateurs:

Bryden	LeBreton
* Fairbairn (ou Graham)	* Lynch-Staunton
Hervieux-Payette	(ou Berntson)
Jessiman	Tkachuk

\* *Membres d'office*

(Quorum 4)

### *Modification à la composition du comité:*

Conformément à l'article 86(4) du Règlement, la liste des membres du comité est modifiée, ainsi qu'il suit:

Le nom de l'honorable sénateur Kirby substitué à celui de l'honorable sénateur Grafstein (le 12 juillet 1995).



## MINUTES OF PROCEEDINGS

OTTAWA, Thursday, July 13, 1995

(5)

[Text]

The Special Senate Committee on the Pearson Airport Agreements met this day, at 9:00 a.m., the Chairman, the Honourable Senator MacDonald, presiding.

*Members of the Committee present:* The Honourable Senators Bryden, Kirby, Hervieux-Payette, Jessiman, LeBreton, Lynch-Staunton, MacDonald and Tkachuk. (8)

*Other Senators present:* Berntson, Kinsella.

*In attendance:* John Nelligan, Q.C., Counsel to the Committee

## WITNESSES:

The Hon. Doug Lewis, P.C., Former Minister of Transport.

Glen Shortliffe, Former Deputy Minister of Transport.

The Committee resumed its examination of the Order of Reference adopted by the Senate on May 4, 1995. The Clerk of the Committee administered the oath/solemn affirmation and declaration to the witness, pursuant to s. 13 of the Parliament of Canada Act.

The witnesses made a statement and answered questions.

It was agreed that the following motion be adopted:

That relevant documents received by the Clerk of the Committee be deemed to be filed as exhibits before the committee; and

That exhibits be made available for viewing by senators, research staff and the general public at reasonable times.

At 11:30 a.m., the Committee adjourned.

At 12:35 p.m., the Committee resumed.

At 3:00 p.m., the Committee adjourned to the call of the Chair.

ATTEST:

## PROCÈS-VERBAL

OTTAWA, le jeudi 13 juillet 1995

(5)

[Traduction]

Le comité spécial du Sénat sur les accords de l'aéroport Pearson se réunit aujourd'hui à 9 heures, sous la présidence de l'honorable sénateur MacDonald (*président*).

*Membres du comité présents:* Les honorables sénateurs Bryden, Kirby, Hervieux-Payette, Jessiman, LeBreton, Lynch-Staunton, MacDonald et Tkachuk. (8)

*Autres sénateurs présents:* Les sénateurs Berntson et Kinsella.

*Également présent:* John Nelligan, c.r., conseiller du comité.

## TÉMOINS:

L'honorable Doug Lewis, c.p., ancien ministre des Transports.

Glen Shortliffe, ancien sous-ministre des Transports.

Le comité poursuit son examen de l'ordre de renvoi adopté par le Sénat le 4 mai 1994. Le greffier du comité fait prêter ou reçoit les serments ou déclarations solennelles des témoins, conformément à l'article 13 de la Loi sur le Parlement du Canada.

Les témoins font une déclaration et répondent aux questions.

Il est convenu d'adopter la motion suivante:

Les documents pertinents remis au greffier du comité seront considérés comme ayant été déposés auprès du comité en guise de pièces justificatives; et

Les sénateurs, les attachés de recherche et le grand public pourront consulter ces documents à des heures jugées raisonnables.

À 11 h 30, le comité suspend ses travaux.

À 12 h 35, le comité reprend ses travaux.

À 15 heures, le comité s'ajourne jusqu'à nouvelle convocation de la présidence.

ATTESTÉ:

*Le greffier du comité,*

Gary O'Brien

Clerk of the Committee



## EVIDENCE

Ottawa, Thursday, July 13, 1995

[Text]

The Special Senate Committee on the Pearson Airport Agreements met this day at 9:00 a.m. to examine and report upon all matters concerning the policies and negotiations leading up to, and including, the agreements respecting the redevelopment and operation of Terminals 1 and 2 at Lester B. Pearson International Airport and the circumstances relating to the cancellation thereof.

**Senator Finlay MacDonald (Chairman)** in the Chair.

**The Chairman:** Come to order, please. This morning we have a very key witness, the Honourable Doug Lewis who was Minister of Transport from February 1990 to April of 1991 during the period of great activity, and Mr. Lewis, we are delighted that you accepted our invitation to appear. We appreciate that very much.

As you know, we have been swearing all witnesses and before you make your opening statement, I wonder if you are prepared to take the oath.

(Mr. Doug Lewis, *Sworn:*)

**The Chairman:** If you have a prepared statement, Mr. Lewis, we would be delighted to have it.

**Hon. Doug Lewis, former Minister of Transport:** Yes, I do, Mr. Chairman. I will go through my statement and actually be prepared to answer questions when I am finished.

I have been asked by the chairman of the committee to review briefly the background of the administration of airports in Canada by the Progressive Conservative Government and the need to fix Pearson, and the approach which the government of the day took to that challenge.

My presentation is going to be non-partisan. I don't come before you with great reams of paper. The chairman provided me with some documentation to put me back in the context of where I was during the time when I was Minister of Transport.

I would say that it is difficult to discuss this issue without touching on politics. Now, that is not so much Liberal, Conservative, Reform, NDP, Bloc Québécois politics, but the political pressures of the day, not from politicians, but from people — and I'll get to that in a minute — and how we as a government responded to those pressures. I think that the government's decisions and actions will be better understood if the committee understands the environment within which we were working at that time.

I was appointed minister, as the chairman said, in February of 1990, and from the day I was appointed to the day I left, there was hardly a day when it wasn't brought to my attention that there was a need to "fix Pearson". During my tenure as Minister of Transport, the Pearson file was always on my desk and always

## TÉMOIGNAGES

Ottawa, le jeudi 13 juillet 1995

[Traduction]

Le comité spécial du Sénat chargé d'étudier les accords visant l'aéroport international Pearson se réunit aujourd'hui à 9 h pour examiner toutes les questions relatives aux politiques et aux négociations ayant abouti à la conclusion des accords touchant la remise en valeur et l'exploitation des aéroports 1 et 2 à l'aéroport international Lester B. Pearson et les circonstances entourant leur annulation, et pour faire rapport à ce sujet.

**Le sénateur Finlay MacDonald (président)** occupe le fauteuil.

**Le président:** À l'ordre, s'il vous plaît. Ce matin, nous accueillons un témoin très important, l'honorable Doug Lewis, ministre des Transports de février 1990 à avril 1991, au cours d'une période d'activité fébrile. Monsieur Lewis, nous sommes enchantés du fait que vous ayez accepté notre invitation à comparaître. Nous l'apprécions beaucoup.

Comme vous le savez, nous assermentons tous les témoins. Êtes-vous prêt à prêter serment, avant de présenter votre déclaration liminaire.

(M. Doug Lewis, *assermenté:*)

**Le président:** Si vous avez préparé une déclaration, monsieur Lewis, nous serions enchantés de l'entendre.

**L'honorable Doug Lewis, ex-ministre des Transports:** Oui, j'en ai préparé une, monsieur le président. Je vais d'abord présenter ma déclaration, puis je serai prêt à répondre aux questions par la suite.

Le président m'a demandé de faire un survol rapide de l'évolution du dossier des aéroports au Canada entre les mains du gouvernement conservateur et d'exposer la nécessité de régler le problème à Pearson. Il en va de même de l'approche que le gouvernement du jour a adoptée pour relever ce défi.

Je vais présenter un exposé impartial. Je n'arrive pas ici avec des caisses et des caisses de documents. Le président m'a fourni une certaine documentation pour me remettre dans le contexte, pour que je sache où j'en étais quand j'étais ministre des Transports.

Je dirais qu'il est difficile de discuter de cette question sans aborder l'aspect politique de la chose. Non, ce n'est pas tant des Libéraux, des Conservateurs, des Réformistes, des Néo-démocrates ou des Bloquistes que je parle, mais plutôt des pressions politiques du jour, pressions provenant non pas des hommes politiques, mais plutôt des gens (j'en parlerai dans une minute) et de la façon dont nous, les élus, réagissons à ces pressions. Je crois que le comité comprendra mieux les décisions et les mesures prises par le gouvernement s'il comprend le contexte dans lequel nous travaillions à ce moment-là.

J'ai été nommé ministre, comme le président l'a dit, en février 1990. Et du jour où j'ai été nommé au jour où j'ai quitté mes fonctions, il s'est rarement écoulé une journée complète sans que l'on signale à mon attention qu'il fallait «régler le problème à Pearson». Au cours de mon mandat à titre de ministre des

## [Texte]

on my mind. Aviation issues took about 50 per cent of my time as Transport Minister, and Pearson, the Airport Transfer issue, and the initiation of "Open Skies" were the major files.

The decision to transfer the operation of the airports in Canada from the management of Transport Canada had its origin in the report of the Airports Task Force on the future of Canadian Airport Management. I'll quote just briefly from the report:

opportunities exist for improving local economic development, encouraging entrepreneurship, enhancing financial viability, as well as for realizing the benefits from commercial initiatives.

The problems can be broadly summarized as:

- (a) large and growing financial deficit which creates a burden on the Canadian taxpayer;
- (b) limited responsiveness to local and regional needs because of the centralization of the system;
- (c) inefficiency of the system due to extensive government involvement.

In April, 1987, the Transport Minister, John Crosbie, announced the new government policy to allow provincial, regional or local authorities to assume the management of the country's airports. The objective of the policies was to make airports serve local community interests better and to allow the national airport system to operate in a more cost efficient and commercial manner.

In the announcement of the policy, the transfer of ownership to private business was not envisaged, but it was stated that leasing proposals would be considered as a transfer of ownership.

I mention the airport transfer policy because it was really the foundation for the government's approach to the management of airports, and an understanding of that policy is fundamental to an understanding of the government's initiatives with respect to Pearson. I don't think the committee needs for me to go any further on developing that policy, because I understand that you have had extensive briefings on the matter, but I think it has to be put in the context of what I was dealing with.

The soundness of the policy is evidenced by the fact that today's government has gone much farther in announcing its determination to turn over the country's airports to local authorities. I commend this initiative, and I wish the minister well, but I must say that for reasons which I will discuss later in my remarks and probably will be elicited in questions, I wish him well, but I think he has got his work cut out for him.

## [Translation]

Transports, le dossier Pearson occupait toujours une place sur mon bureau et dans mon esprit. Je consacrais environ 50 p. 100 de mon temps aux dossiers de l'aéronautique à titre de ministre des Transports, et les dossiers principaux étaient le dossier Pearson, la question de la cession des aéroports et la mise en application de l'accord «Ciel ouvert».

La décision de céder les aéroports canadiens, de ne plus en confier la gestion à Transports Canada, avait pour origine le rapport du Groupe de travail sur l'avenir des aéroports canadiens. Permettez-moi de vous lire un court extrait du rapport:

Il existe des possibilités d'améliorer le développement économique local, d'encourager l'entrepreneuriat, d'améliorer la viabilité financière et de tirer les bienfaits d'initiatives commerciales.

En gros, les problèmes relevés peuvent être résumés comme suit:

- a) il y a un déficit financier important qui est à la hausse, ce qui crée un fardeau pour le contribuable canadien;
- b) les aéroports ne répondent que de façon limitée aux besoins locaux et régionaux, étant donné la centralisation du système; et
- c) le système est inefficace, en raison des éléments étiologiques présents.

En avril 1987, le ministre des Transports, John Crosbie, a annoncé la nouvelle politique du gouvernement, qui consistait à permettre aux autorités provinciales, régionales ou locales de prendre en charge la gestion des aéroports du pays. L'objectif de la politique consistait à avoir des aéroports qui servent mieux les intérêts de la collectivité locale et qui permettent au réseau national des aéroports d'avoir un fonctionnement plus efficace et plus commercial.

Au moment où la politique a été annoncée, la cession des aéroports à l'entreprise privée n'était pas envisagée, mais il était dit que l'on envisagerait de la même façon les projets de location.

Je mentionne la politique de cession des aéroports parce que c'est sur elle que repose vraiment l'approche du gouvernement pour ce qui touche la gestion des aéroports. Or, pour comprendre les mesures qu'a prises le gouvernement dans le cas de l'aéroport Pearson, il faut absolument comprendre cette politique. Je ne crois pas que le comité ait besoin de m'entendre parler plus longuement de cette politique, car je crois comprendre que vous avez eu droit à des séances d'information poussées à ce sujet. Toutefois, je crois qu'il y a lieu de mettre les choses dans leur contexte.

Le bien-fondé de la politique est confirmé d'autant par le fait que le gouvernement d'aujourd'hui est allé beaucoup plus loin en annonçant sa ferme intention de confier les aéroports du pays aux autorités locales. L'initiative est louable, et je souhaite bonne chance au ministre. Tout de même, je dois dire que, pour les raisons que j'évoquerai plus tard et que je serai probablement amené à préciser au cours de la période de questions, je lui souhaite bonne chance, mais je crois qu'il a du pain sur la planche.



*[Text]*

As I stated earlier, I became Minister of Transport in 1990. The previous summer, the Honourable Benoît Bouchard had announced that the government would develop Pearson airport as the key airport in southern Ontario. This meant basically new runways and a refurbishment of Terminals 1 and 2.

Now, because of past political, and I mean small "p" political controversies, planning for continued airport growth, I'm talking about environmental assessments, zoning, engineering studies, had all been delayed for several years. It was always a case of which comes first, the chicken or the egg, and I decided I wasn't interested in a lot of discussion of which would come first the chicken or the egg, that we would proceed with both the chicken and the egg to get it done.

We had to make decisions, some of which are still in play: how to proceed with runway development, how to pay for it, how to proceed with terminal renovations and refurbishment, and how to pay for it.

Now, I want to put you, if I may, in, I want to give some perspective to the economic impact of Pearson. It ranks third among north American airports as an entry point to the north American continent. It goes without saying that it is a vital hub to domestic air travel. It is the key hub for our two largest airlines. As well what happens at Pearson affects airline travel throughout Canada. There was a percentage which I had in my head at one time. But if a flight is delayed to Pearson, it just backs up all across the country.

And these were difficult times in 1990, 1991 as far as the airlines were concerned, and the unreliability of Pearson as a hub was a serious concern to both airlines. An economic impact study which was prepared by James Hickling Management Consultants points out this about the economic contribution of Pearson to the local and the provincial economy, and that is the national economy.

— in 1987, 33,785 individuals held jobs that were directly connected to the airport; 13,750 were with businesses situated on the airport site, and an additional 22,209 jobs in 1987 resulted from the economic spin-off directly connected to operations at Pearson.

In other words, Pearson represents 56,000 jobs. It is an important economic engine.

It was vital to the federal government, any federal government that Pearson be maintained and improved as a viable entity for transportation and for economic reasons.

When I took over as minister, I decided to find out exactly what the problems were with Pearson. Well, it wasn't hard to figure out.

At that time Terminal 3 was still under construction. Terminal 1 was in a sorry state of repair, and it was bursting at the seams. Most of the systems — the fire sprinklers, the elevators, the

*[Traduction]*

Comme je l'ai dit plus tôt, je suis devenu ministre des Transports en 1990. L'été précédent, l'honorable Benoît Bouchard a annoncé que le gouvernement voulait faire de l'aéroport Pearson l'aéroport clé du sud de l'Ontario. Concrètement, cela voulait dire que l'on voulait construire de nouvelles pistes et réaménager les aérogares 1 et 2.

En raison de controverses politiques (il faut mettre un petit «p» à politique ici) la planification de l'expansion de l'aéroport (je parle des évaluations environnementales, du zonage, des études techniques) avait été reportée pendant plusieurs années. Il s'agissait toujours de savoir lequel venait en premier, la poule ou l'oeuf, et j'ai décidé que je ne m'intéressais pas vraiment à un débat approfondi sur cette question, celle de la poule ou de l'oeuf, que la poule et l'oeuf viendraient en même temps, et que les choses se feraient.

Il nous a fallu prendre des décisions, dont certaines ont encore cours aujourd'hui: comment aménager les pistes, comment financer cet aménagement, comment rénover et réaménager les aérogares, comment financer ce réaménagement.

Maintenant, je voudrais vous (si vous le permettez) je voudrais vous donner une idée de l'importance de l'aéroport Pearson sur le plan économique. L'aéroport Pearson vient au troisième rang en Amérique du Nord parmi les points d'entrée du continent. Il va sans dire qu'il s'agit d'un élément critique de la circulation aérienne au pays même. C'est l'élément clé de nos deux plus grandes compagnies aériennes. De même, ce qui se passe à l'aéroport Pearson a une influence sur la circulation aérienne dans tout le Canada. Il y a un pourcentage que j'ai déjà su par coeur. Tout de même, si un vol est retardé à l'aéroport Pearson, il y a des retards partout au pays.

C'était là une époque difficile, 1990, 1991, pour les compagnies aériennes, et le manque de fiabilité de l'aéroport Pearson en tant que «plaque tournante» les préoccupait toutes les deux. Une étude d'impact économique préparée par James Hickling Management Consultants fait valoir ce qui suit quant à la contribution de l'aéroport Pearson à l'économie locale, à l'économie provinciale et, de fait, à l'économie nationale:

— en 1987, 33 785 emplois individuels étaient directement liés à l'aéroport, dont 13 750 dans les entreprises ayant élu domicile sur les lieux et 22 209 autres résultant des retombées économiques directement liées aux activités de l'aéroport Pearson.

Autrement dit, l'aéroport Pearson représente quelque 56 000 emplois. C'est un important rouage de l'économie.

Il était absolument essentiel pour le gouvernement fédéral, pour tout gouvernement fédéral, de faire en sorte que l'aéroport Pearson soit maintenu et amélioré pour le secteur des transports et pour l'économie.

Quand j'ai pris les rênes du ministère, j'ai décidé de déterminer la nature exacte des problèmes qu'il y avait à l'aéroport Pearson. Eh bien, cela n'a pas été difficile.

À l'époque, l'aérogare 3 était encore en chantier. L'aérogare 1 était en piètre état, pleine à craquer. La plupart des systèmes (les extincteurs automatiques d'incendie, les ascenseurs, le garage de



## [Texte]

parking garage — were all outdated. They were great when it was open, but they were outdated.

Terminal 2 was tired, taxed to capacity, and as well the major tenant, Air Canada, wanted to renovate Terminal 2 because it was obvious that it was going to compare badly with Terminal 3 when Terminal 3 was finished. When Canadian moved out of Terminal 1 into Terminal 3, there would be pressures on Air Canada.

Terminals 1 and 2 were designed to handle 12 million passengers a year. In 1990, they processed 20 million passengers, and these numbers don't show the parking garage falling to pieces, the traffic jams, the congestion at customs, and the luggage piled out in the rain because two jumbo jets arrived at the same time.

At the same time as we have evidence as to the economic impact of Pearson, we have ample evidence as to the delays at Pearson as a reason of the inadequacies of the runways. The evidence here is both statistical, which you can get reams of, and it is anecdotal. The one I picked up was February 2, 1990. Twenty-one flights were delayed a total of 1,116 minutes. The average airplane at Pearson in 1990 carried 57.7 persons. That is a tremendous waste of time. I received regular reports about the delays at Pearson. In May, 1989, there were 26,000 minutes of delays. That is more than 700 flights. That is the statistical.

The Board of Trade was kind enough to mount a letter-writing campaign in 1989, and I'll leave them with you, sir. I have got a bundle of them. I just picked up two. Here is a letter from Northern Telecom dated June 16, 1989, to Peter Hermant, President of the Board of Trade of Metropolitan Toronto.

Most striking, perhaps, is the impact on productivity. We estimate that our employees who must travel through Pearson are planning in about two hours extra for every flight in order to allow for delays due to air traffic congestion —

This is air traffic. This is runways.

— In an average week, 400 or more Northern Telecom employees will fly in or out of Pearson as part of their duties. That means the company is having to swallow in excess of 800 hours of dead time a week as our employees are delayed on the tarmac or in the terminals. That is in addition to the time it takes to get in and out of the airport via ground transport — as much as 30 minutes despite the fact that our office overlooks the southern boundary of the airport.

The other one is —

**Senator Hervieux-Payette:** Can we have the names and the dates of the people? I don't know these people.

## [Translation]

stationnement) étaient tout à fait désuets. Ils étaient très bien quand l'aéroport a ouvert ses portes, mais, à ce moment, ils étaient désuets.

L'aérogare 2 fonctionnait déjà à capacité. De même, le locataire principal, Air Canada, voulait que l'aérogare 2 soit rénovée parce qu'elle allait manifestement se comparer mal à l'aérogare 3, une fois la construction de cette dernière terminée. Quand les Lignes aériennes Canadien abandonneraient l'aérogare 1 pour emménager dans l'aérogare 3, il y aurait des pressions du côté d'Air Canada.

Les aérogares 1 et 2 avaient été conçues pour prendre en charge 12 millions de passagers par année. En 1990, 20 millions de personnes y ont transité, et on ne parle pas du garage de stationnement, qui tombait en ruines, des bouchons de circulation, des embouteillages aux douanes et des bagages qui s'empilaient sous la pluie parce que deux gros porteurs étaient arrivés en même temps.

En même temps, nous avons des preuves de l'importance de l'aéroport Pearson sur le plan économique, et nous avons des preuves incontestées quant aux retards qui y sont occasionnés parce que les pistes y sont inadéquates. Les preuves dont il est question ici sont à la fois de nature statistique, et il est possible d'en trouver des sommes colossales, et de nature empirique. J'ai relevé le cas du 2 février 1990. Vingt et un vols ont été retardés, pour un total de 1 116 minutes. À l'aéroport Pearson, en 1990, l'aéronef moyen portait 57,7 personnes. C'est une perte de temps énorme. Je recevais régulièrement des rapports au sujet des retards à Pearson. En mai 1989, les retards ont fait au total 26 000 minutes. Cela représente plus de 700 vols. C'est une donnée statistique.

La chambre de commerce a eu la bienveillance d'organiser une campagne épistolaire en 1989. Je vais simplement vous laisser les lettres, Monsieur le président. J'en ai un paquet. Je n'en prends que deux, ici. Voici une lettre de Northern Telecom, en date du 16 juin 1989, adressée à Peter Hermant, président de la chambre de commerce du Grand Toronto.

Ce qui frappe le plus, c'est peut-être l'impact sur la productivité. Nous estimons que nos employés, quand ils doivent transiter par l'aéroport Pearson, sont obligés de prévoir deux heures supplémentaires pour chaque vol, de façon à tenir compte des retards dus à la congestion du trafic aérien...

C'est le trafic aérien. Ce sont les pistes.

Chaque semaine, il y a en moyenne 400 employés ou plus de Northern Telecom qui doivent utiliser l'aéroport Pearson dans le cadre de leurs fonctions. Cela veut dire que la société doit absorber plus de 800 heures de temps improductif, tandis que nos employés sont forcés d'attendre dans l'aire de trafic ou dans l'aérogare. Sans oublier le temps qu'il faut mettre pour entrer sur les lieux de l'aéroport ou en sortir ... cela prend plus de 30 minutes, malgré le fait que notre bureau donne sur la limite sud de l'aéroport.

L'autre, c'est que ...

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Peut-on savoir le nom de ces gens? Les dates? Je ne connais pas ces gens.

[Text]

**Mr. Lewis:** Sure. I'm sorry. This is a letter from Northern Telecom to Mr. Peter Hermant, President of the Board of Trade of Metropolitan Toronto. They mounted a letter-writing campaign and asked their members to tell them what they thought of Pearson.

**Senator Hervieux-Payette:** And the date and who wrote the letter?

**Mr. Lewis:** I'll leave it all with you. I'll table it.

**Senator Hervieux-Payette:** Okay. Thank you.

**Mr. Lewis:** Certainly. I don't want to go through everyone of them. But it is just a litany of problems with Pearson.

Then, just one more letter, if I may, Mr. Chairman. A letter from the law firm of Smith, Lyons, Torrance, et cetera, once again to Mr. Hermant, and it says:

Our law firm was involved in 1987 negotiations to provide financing of a new newsprint mill being constructed in the United States. All of the negotiations took place in Toronto, and not New York, because all the banks, including major U. S. banks, are located here, and it was considered convenient and efficient to conduct such negotiations in Toronto. However, financing of another major project by the same group, also in the U. S., is now being arranged in New York — because it is easier for the principals to attend meetings there, rather than Toronto because of the problems at Pearson airport. Private planes, which the principals require for their business in remote areas, are no longer permitted to land at Pearson on a regular and convenient basis.

There is just a litany of these. I will be glad to table them, Mr. Chairman, for the committee's perusal.

People felt that Pearson was out-stressed, unsafe, unreliable and an embarrassment to Canada, and that is confirmed in these letters. As well, we received direct complaints from provincial members, opposition parties and municipal governments.

I think it is incumbent on a government to respond when the voters demand action, and when a situation is causing serious economic damage. So we decided to act. We made it a principal to make sure that when we made decisions about Pearson, it passed an urgency pass. If it didn't fix the problem quickly and properly, then they weren't much interest to me and I went onto the one that was closest to being able to get it done.

Secondly, there was an aggressive lobby in 1989/1990. I know that word "lobby" connotes a whole bunch of suits running around and putting the arm on ministers. That is not the lobby I'm talking about. The lobby I'm talking about is this lobby, this lobby where all the business groups wanted something done,

[Traduction]

**M. Lewis:** Certainement. Je m'excuse. Il s'agit d'une lettre de Northern Telecom adressée à M. Peter Hermant, président de la chambre de commerce du Grand Toronto. Cette dernière a organisé une campagne épistolaire et demandé à ses membres de révéler ce qu'ils pensaient de l'aéroport Pearson.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Et la date et l'auteur de la lettre?

**M. Lewis:** Je vous laisserai cela. Je déposerai la lettre.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** D'accord. Merci.

**M. Lewis:** De rien. Je ne veux pas lire chacune d'entre elles. Il faut seulement savoir qu'on y trouve une véritable litanie des problèmes qui touchent l'aéroport Pearson.

Une autre lettre seulement, si vous le permettez, monsieur le président. C'est une lettre du cabinet d'avocats Smith, Lyons, Torrance, et cetera, adressée, encore une fois, à M. Hermant:

En 1987, notre cabinet a pris part aux négociations visant le financement d'une usine de papier journal qui était en chantier aux États-Unis. Toutes les négociations se sont déroulées à Toronto, et non pas à New York, parce que toutes les banques, y compris les grandes banques américaines, y sont situées et qu'il était considéré comme commode et efficient d'organiser les négociations à Toronto. Toutefois, les arrangements concernant le financement d'un autre projet d'envergure du même groupe, aux États-Unis également, se font à New York, parce qu'il est plus facile pour les principaux intéressés de s'y réunir, par rapport à Toronto, en raison des problèmes qu'il y a à l'aéroport Pearson. Les avions privés, dont ils ont besoin pour exercer leurs activités dans des régions éloignées, n'ont plus le droit d'atterrir à Pearson de façon régulière et commode.

C'est une véritable litanie. Je serai heureux de déposer ces lettres, Monsieur le président, pour que le comité puisse les parcourir.

Les gens estimaient que l'aéroport Pearson était utilisé à l'excès, qu'il était ni sécuritaire ni fiable, qu'il était une honte pour le Canada, et ces lettres viennent le confirmer. De même, nous avons reçu des plaintes directement de députés provinciaux, de membres des partis d'opposition et de responsables des administrations municipales.

Je crois qu'il appartient au gouvernement de réagir quand les électeurs exigent que quelque chose soit fait et quand une situation entraîne de graves dégâts sur le plan économique. Nous avons donc décidé d'agir. Nous nous sommes donné pour principe que les décisions concernant l'aéroport Pearson devaient être traitées de façon urgente. Si la solution préconisée ne permettait pas de régler le problème rapidement et adéquatement, elle ne m'intéressait pas. J'ai donc adopté celle qui se rapprochait le plus de l'objectif.

Ensuite, il y avait un lobby très énergique en 1989-1990. Je sais que le terme «lobby» fait penser à une bande de «cravates» qui se pointent un peu partout, le bras sur l'épaule du ministre. Ce n'est pas de ce lobby que je parle. Le lobby dont je parle, c'est celui-ci, celui qui se compose de tous les groupes du milieu des affaires qui



*[Texte]*

they all had their favourite idea, lease the terminal, sell the airport, contract out this service or that, and it was pretty expensive.

So we had four options. We could pay for it from the government's resources using general taxation. We didn't have any more money than we have now.

Two, we could have imposed user fees, also called a passenger facility charge. That wasn't a very popular idea at the time because it would have been right on the heels of another popular idea called the GST, and it would have been seen as another tax, and it would also have been very steep, and it would have potentially had a major impact on air traffic.

The other thing was we couldn't very easily put a PFC in place at the same time as we have got Terminal 3 coming on stream with a private operator, because you would then be asking the airlines at Terminal 3 to help pay for renovations at Terminal 1 and 2. They were already high enough as it was.

The third option, as it were, was to transfer the airport to a local airport authority. Now, as I indicated to you we have been working for some time to transfer airports, specifically during my term as minister, before my term, during my term, after my term, to transfer the airports at Vancouver, Calgary, Edmonton, and Montreal — Dorval, Mirabel — to local airport authorities.

I would point out to you that discussions had been ongoing for some time among the municipalities in the greater Toronto area as to the possibilities of forming a local airport authority. We were always open to that idea. But I will tell you something, they didn't appear to be progressing very quickly at the time, and the time that I am talking about is 1990. I understand they made some progress lately, and I am pleased. But I'll be frank with you. The whole airport transfer initiative was going very, very slowly. After more than three years, none of the initiatives were anywhere near fruition. Areas such as Thunder Bay, Winnipeg, Ottawa wanted to get into the mix, but they couldn't even get into the mix because we were still dealing with the big four. And I was getting pressured by group, local groups of all political persuasions in those four areas because they were having a terrible time getting the officials to move on the files, and I sympathized with them, because I was having the same problem as the minister to get the Transfer files moved forward.

It was a constant problem, and that, plus the fact that the municipalities and the GTA, that is the Greater Toronto area, were having their problems resolving how they would work a local airport authority. It just didn't seem like a viable alternative. For that reason we gravitated towards a lease of the two terminals, a Build, Own, Operate design.

*[Translation]*

veulent que l'on agisse (ils ont tous leur idée préférée) louer l'aérogare, vendre l'aéroport, confier ceci ou cela en sous-traitance, et c'était assez approfondi.

Nous avions donc quatre options. Nous pouvions financer le projet grâce aux ressources du gouvernement, à l'aide de l'impôt général. Nous n'avions pas plus d'argent à ce moment-là que nous en avons aujourd'hui.

Deuxième option: nous pouvions imposer des droits d'utilisation, aussi appelés frais de prestations supplémentaires. L'idée n'était pas très populaire à l'époque parce qu'elle aurait suivi de près une autre idée «populaire» qui s'appelait la TPS, et on n'y aurait vu qu'une autre taxe, sans compter qu'elle aurait été assez élevée et qu'elle aurait pu avoir des conséquences majeures pour le trafic aérien.

Par ailleurs, il n'aurait pas été très évident de commencer à appliquer des frais de prestations supplémentaires au moment même où l'aérogare 3 commencerait à fonctionner sous l'autorité d'un exploitant du secteur privé, car, à ce moment-là, les compagnies aériennes à l'aérogare 3 seraient appelées à défrayer les renovations des aérogares 1 et 2. Les frais étaient déjà suffisamment élevés.

La troisième option, pour ainsi dire, consistait à céder l'aéroport à une administration aéroportuaire locale. Bon, comme je vous l'ai dit, nous avons travaillé déjà pendant un certain temps à la cession des aéroports, particulièrement au cours de mon mandat en tant que ministre, avant mon mandat, durant mon mandat, après mon mandat, pour céder les aéroports de Vancouver, Calgary, Edmonton et Montréal (Dorval et Mirabel) à une administration aéroportuaire locale.

Je signalerais que, depuis un certain temps déjà, les municipalités du Grand Toronto discutaient de la possibilité de constituer une administration aéroportuaire locale. Nous avons toujours été ouverts à cette idée. Mais, permettez-moi de vous dire quelque chose: le dossier ne semblait vraiment pas progresser très rapidement à l'époque, c'est-à-dire en 1990. Il paraît qu'elles ont fait des progrès récemment, et j'en suis heureux. Tout de même, je serai honnête avec vous. Tout le dossier de la cession des aéroports avançait très, très lentement. Au bout de plus de trois ans, aucun des projets n'était près de se concrétiser. Certaines régions, par exemple celles de Thunder Bay, de Winnipeg et d'Ottawa, voulaient s'y engager, mais elles ne pouvaient même pas s'y engager parce que nous étions encore aux prises avec les «quatre grands». Et j'avais droit aux pressions des groupes locaux, de toute allégeance politique, dans ces quatre régions, parce qu'ils éprouvaient des difficultés énormes à faire agir les autorités dans ces dossiers, et je les comprends bien parce que j'éprouvais la même difficulté, en tant que ministre, à faire progresser le dossier des cessions.

C'était un problème constant. De ce fait, sans oublier que les municipalités et le Grand Toronto avaient de la difficulté à s'entendre sur la façon de fonctionner en tant qu'administration aéroportuaire locale, l'option ne semblait tout simplement pas viable. Pour cette raison, nous avons penché pour la location des deux aérogares, c'est-à-dire l'option de celui qui fait construire et exploite les installations à titre de propriétaire.



*[Text]*

It's not really a new idea because you have leases at airports all across the country with hundreds, probably thousands, of entrepreneurs. This had some advantages. It was low cost to the taxpayers. It promised a speedy resolution to Pearson problems. It allowed for a continued regulatory oversight and ownership by the crown, and safety and security would still be controlled by the government. Besides it had worked with Terminal 3, while Terminal 3 was opened in the latter part of my tenure, I believe.

There is something that has been lost on everybody here. Terminal 3 didn't cost the Canadian taxpayer a dime. People go through Terminal 3, zip, and they're happy to do it, and there are people who will tell you, "I always fly Terminal 3 if I can. I don't want to go into Terminal 1 because of the difference." That point seems to have been lost on this whole, during this whole discussion.

So, we took the decision that we would announce that we would entertain request for proposals from the private sector to lease, renovate, and refurbish Terminals 1 and 2. We made that announcement in October of 1990. The next day I gathered all the known developers with an interest in this particular proposal in my office in Ottawa, and I advised them of the urgency of the situation. We had to take a facility that was a going concern, and which serves many important functions at once, to find those areas that are best for private management, and somehow divide them from the rest of the airport. We had to consider the interests of employees, businesses and millions of travellers. I indicated to the developers that the cabinet had encouraged me to fast-track the project in order that the renovations could take place as quickly as possible. I also said at this point it becomes a matter for the officials in the Minister of Transport and Treasury Board.

My staff and I were very conscious of the problems that could arise if we were seen to be too attentive to the concerns of any one developer from the outset. Our attitude was that it was now a job for the bureaucrats to get the best deal they could as quickly as possible for the government of Canada.

The delay in reaching a decision as to which developer and then finalizing the contract with the developer is in my mind attributable to two things. One: The complexities of the transactions, and two: The desire of the officials to get the best deal complicated by their wish not to part with Pearson under any circumstances.

Throughout the winter of 1991 we had a number of meetings with cabinet colleagues to discuss policy issues within the issue, and this I'm speaking of foreign ownership, whether or not an airline should be allowed to be involved in participation, things like that.

It was always in everybody's interest to get on with the renovations and refurbishing of Terminals 1 and 2. If you take a look at Friday's issue of the *Toronto Star*, not a newspaper I quote with great regularity, but they have an excellent person on the

*[Traduction]*

L'idée n'est pas vraiment nouvelle: dans les aéroports de tout le pays, il y a des contrats de location qui visent des centaines, probablement des milliers d'entrepreneurs. Cela présente certains avantages. La note est peu élevée pour le contribuable. Le projet promettait de régler rapidement les problèmes de l'aéroport. Il permettait à l'État de demeurer le propriétaire et l'autorité de réglementation. De même, il aurait encore la main haute sur la sécurité. De toute façon, la formule avait porté fruit dans le cas de l'aérogare 3, qui a ouvert ses portes au cours de la dernière partie de mon mandat, je crois.

Il y a quelque chose que personne n'a vu ici. L'aérogare 3 n'a pas coûté un cent aux contribuables canadiens. Les gens passent par l'aérogare 3, rapido presto, et ils sont heureux de le faire. Il y a des gens qui vous diront: «Je prends toujours l'aérogare 3, si je peux. Je ne veux pas aller à l'aérogare 1, parce que ce n'est pas la même chose.» C'est une chose dont personne semble n'avoir tenu compte dans tout le débat qui a lieu ici.

Nous avons donc décidé d'annoncer que nous étions prêts à étudier les propositions provenant du secteur privé pour la location, la rénovation et le réaménagement des aérogares 1 et 2. Nous avons fait cette annonce en octobre 1990. Le jour suivant, j'ai réuni tous les promoteurs connus ayant un intérêt pour cette proposition particulière dans mon bureau, à Ottawa, et je les ai informés de l'urgence de la situation. Il fallait prendre une entreprise en pleine activité, qui exerce de nombreuses fonctions simultanément, trouver les points qui conviennent le mieux à la gestion par le secteur privé et les dissocier, d'une façon ou d'une autre, du reste de l'aéroport. Il fallait prendre en considération les intérêts des employés, des entreprises et de millions de voyageurs. J'ai fait savoir aux promoteurs que le cabinet m'avait encouragé à mettre le projet «en accéléré» pour que les renovations se fassent le plus vite possible. J'ai aussi dit que le dossier, à ce moment-là, reposait entre les mains des responsables du ministère des Transports et du Conseil du Trésor.

Nous étions, on personnel et moi-même, très conscients des problèmes qui pouvaient survenir si nous étions perçus comme prêtant trop d'attention aux idées d'un seul promoteur dès le départ. Notre attitude a été la suivante: il appartenait maintenant aux bureaucrates d'obtenir le meilleur marché possible, le plus rapidement possible, pour l'administration fédérale.

Le temps qu'on a mis à choisir un promoteur, puis à mettre la dernière main au contrat est attribuable, selon moi, à deux choses: d'abord, la complexité des transactions en jeu et, ensuite, la volonté qu'avaient les responsables d'obtenir le meilleur marché possible, compliquée par leur volonté de ne se départir en aucun cas de l'aéroport Pearson.

Tout au long de l'hiver, en 1991, nous nous sommes réunis avec mes collègues du cabinet pour discuter des enjeux. J'entends par là de la présence d'intérêts étrangers, de l'idée qu'une compagnie aérienne puisse avoir une participation dans l'affaire et ainsi de suite.

Il a toujours été dans l'intérêt de tous les intervenants que la rénovation et le réaménagement des aérogares 1 et 2 aillent de l'avant. Si vous regardez le numéro de vendredi du *Toronto Star*, journal que je ne cite pas très souvent, bien que la personne

**[Texte]**

Transport file and people. That is one file where I think they are right on top of things. That issue is still before us, and the runway issue is still before us, at the very least, and also refurbishment.

As that increase in traffic that is referred to in that article continues, we still have the challenges of renovation and refurbishing before us. I'm quite frankly hardened by the fact that an effective operating authority appears to have been achieved by the municipalities in the GTA, thanks to the leadership of the Toronto Board of Trade. I understand that there are negotiations going on with respect to a lease for Terminals 1 and 2.

As well, Minister Young has declared his intention to turn as many airports as possible over to local airport authorities. The policy that we initiated in 1985 is therefore still in place and being strengthened.

I would urge the minister and the government of the day as a Canadian from Ontario, one who is interested in Transport issues, to get on with the transaction and speed up the process in order that this great economic engine can continue to flourish for the benefit of the entire country.

Mr. Chairman, those are my comments. I would be pleased to take any questions that the members of the committee may have.

**The Chairman:** All right. Now, I should indicate that those who wish to question the witness, I think I have one. Senator Hervieux-Payette.

**Senator Hervieux-Payette:** Yesterday we were, and the day before, we were examining the process by which, you know, you would decide to go not with the policy of the local airport authority, and in your remarks you were talking about the cabinet giving you instruction for a fast-track approach to the project. So I would like to know what kind of document was prepared, and what were the contents, and what were the grounds? I mean, you certainly have not prepared — you have prepared in order to get the approval of cabinet, you prepared a document asking certainly your colleagues not to respect the LAA approach, and the official policy at the time, but since you are saying there was emergency, I mean, what was the content of that document, and how did you decide to develop the project, develop a request for proposal, and also at the same time, I mean, deal with the question of the environment?

**Mr. Lewis:** I'll do my best to answer that question without having had a chance to review whatever documentation there was on the file, senator.

The cabinet agreed with the theory of going out for requests for proposals, and we went out and sought them. That was the announcement that I made in 1990. At the same time there was an environmental assessment hearing process going on, and we made the decision, as I remember, to proceed with the request for proposals at the same time as the environmental assessment hearing was going on. It is as I explained earlier, if you spend a lot of time debating which comes first the chicken or the egg, in this

**[Translation]**

affectée au dossier des transports soit excellente... c'est un dossier qui est très bien suivi à ce journal, à mes yeux. La question demeure, et il en va de même de la question des pistes et, tout au moins, de celle du réaménagement.

Au fur et à mesure que le trafic aérien augmente, comme il en est question dans cet article, il n'en reste pas moins qu'il faut rénover et réaménager. Honnêtement, cela m'encourage de savoir que les municipalités du Grand Toronto, grâce au leadership de la Chambre de commerce de Toronto, semblent avoir créé une administration aéroportuaire. Il paraît qu'il y a des négociations en cours pour ce qui touche la location des aérogares 1 et 2.

De même, le ministre, Doug Young, a déclaré son intention de confier le plus grand nombre d'aéroports possible aux administrations aéroportuaires locales. On est donc en train d'appliquer et même de renforcer la politique que nous avons mis en place en 1985.

En tant que Canadien de l'Ontario qui s'intéresse au transport, j'inciterais vivement le ministre et le gouvernement en place à faire progresser les négociations et à faire accélérer le processus, pour que cet important moteur de l'économie puisse continuer à bien tourner au profit du pays entier.

Monsieur le président, voilà pour ma déclaration. Je serai heureux de répondre à toutes les questions que les membres du comité voudront bien me poser.

**Le président:** D'accord. Bon, je devrais signaler que ceux qui veulent poser des questions au témoin... il y a quelqu'un, je crois. Madame Hervieux-Payette.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Hier et avant-hier, nous avons examiné la démarche qui a présidé au choix de ne pas appliquer l'option «administration aéroportuaire locale». Dans votre déclaration liminaire, vous avez affirmé que le cabinet vous avait donné pour instruction de mettre le projet «en accéléré». J'aimerais savoir le genre de document qui a été préparé, le contenu, les motifs. Enfin, vous n'avez certainement pas préparé... vous avez préparé... pour obtenir l'approbation du cabinet, vous avez préparé un document où vous demandiez à vos collègues de ne pas respecter l'option administration aéroportuaire locale ni la politique officielle à l'époque, mais, comme vous disiez qu'il s'agissait d'une urgence, enfin, que disait ce document et comment avez-vous décidé de faire progresser le projet, d'établir une demande de propositions sans oublier, du même coup, enfin, la question de l'environnement?

**M. Lewis:** Je vais répondre à la question de mon mieux sans avoir eu l'occasion d'examiner les documents qui peuvent bien se trouver dans le dossier, sénateur.

Le cabinet était d'accord avec l'idée d'émettre des demandes de propositions, de sorte que nous les avons publiées. C'est l'annonce que j'ai faite en 1990. En même temps, il y avait des audiences au sujet de l'impact du projet sur l'environnement. Nous avons décidé, si je ne m'abuse, d'aller de l'avant avec les demandes de propositions au moment où les audiences avaient lieu. Comme je l'ai expliqué plus tôt, si on consacre tout son temps à la question de la poule ou de l'oeuf, il n'y a rien qui se fait au bout du



[Text]

situation you end up never getting anything done. I saw no reason why the two couldn't proceed side by side.

**Senator Hervieux-Payette:** I may not be an expert in environmental assessment. For me, I mean, it seems it is a pretty complicated process and usually you have to submit the project before you do the environmental — how can they assess the impact of a project that does not exist?

So, since you were telling us that this — there was supposed to be build, own and operate, and I don't know what, because, I mean, I don't know about the — what would be changed before and after. I mean, what is now in place and what should have been done by the Terminal 1 and 2 proposal, I mean, how it was modified. Since that proposal was not being examined by the environmental assessment, how could you get a decision on that and the recommendation from that process if there was no project in front of them?

**Mr. Lewis:** Well, I think it's fair to say that whether or not you have a project in front of you, if you have increased airline traffic and the runways were not sufficient to handle what we had then, that you had to have an environmental assessment of the impact of additional runways on Pearson. That would go forward whether or not you had a particular proposal. We separated the, as I remember it, the terminal proposals from the runway proposals and pushed them all along.

**Senator Hervieux-Payette:** But —

**Mr. Lewis:** And any project that eventually turned up would have to meet the demands of that environmental assessment.

**Senator Hervieux-Payette:** Of course. But you have to give, at that time — I mean, for instance, the assumption that not only just the new runways but, at the same time, the automobile traffic. I mean, there is the noise caused by the — so I guess it's a very comprehensive evaluation.

In order to do that, you need to table, before the environmental assessment board, your projection. So since there was — it seems to me that there was nothing in the — there was no document that was prepared, except for the request for proposal that was outlining — I haven't seen — the request for proposal document was given to us and we don't see much in it that could really — I mean, I think what they ask before these tribunals, I mean, is a lot more information. They want details. They want plans. They want...

I mean, I was for a short period of my life with an engineering firm, and it seems to me we went through one project in Peel to build, own and operate an energy from waste plant, and the process took a year and a half, and we had to table all the plans and everything that was going to modify the environment before, I mean, we could — and this was a process that cost the taxpayers at the end, because the price was higher, millions of dollars.

[Traduction]

compte. Rien ne me permettait de croire que les deux démarches ne pouvaient avoir lieu en parallèle.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Je ne suis peut-être pas spécialiste des évaluations environnementales, mais, enfin, le processus me paraît assez compliqué et, habituellement, il faut proposer le projet avant que l'évaluation: comment pouvaient-ils déterminer l'impact d'un projet qui n'existait pas?

Puisque vous nous disiez que l'idée était de «construire et exploiter à titre de propriétaire», et je ne sais quoi encore, enfin, je ne sais pas, quelle serait la différence entre les deux, avant et après? Enfin, ce qui est en place aujourd'hui et ce qu'aurait dû permettre d'accomplir le projet de réaménagement des aérogares 1 et 2, enfin, quelle est la différence? Comme la proposition ne faisait pas l'objet d'une étude d'impact en matière d'environnement, comment pouviez-vous prendre une décision à ce sujet et aboutir à une recommandation favorable, s'ils n'avaient pas de projet devant eux?

**M. Lewis:** Selon moi, on ne se trompe pas en disant qu'indépendamment du fait il y ait un projet ou non, si la circulation aérienne augmentait et que les pistes ne suffisaient pas à la tâche, il fallait déterminer l'impact sur l'environnement de l'ajout de pistes à l'aéroport Pearson. Que l'on ait fait une proposition particulière ou non, cette étude se ferait. Nous avons dissocié, si je ne m'abuse, les projets visant les aérogares et les projets visant les pistes, puis nous avons cherché à faire progresser tous les dossiers.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Mais ...

**M. Lewis:** Tout projet que l'on finirait par proposer serait assujéti aux exigences des études d'impact.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Bien sûr. Mais il vous fallait, à l'époque ... enfin, par exemple, présumer que non seulement les nouvelles pistes, mais, en même temps, la circulation automobile ... enfin, il y a le bruit causé par ... j'imagine donc qu'il s'agissait d'une étude très étoffée.

Pour le faire, il faut d'abord s'adresser à la commission des évaluations environnementales. Comme il n'y avait pas ... il me semble qu'il n'y avait rien ... aucun document n'a été préparé, sauf la demande de propositions dans laquelle il était précisé ... je n'ai pas vu ... le document de demande de propositions qui nous a été remis, qui ne nous semble pas vraiment contenir ... enfin, ce qu'ils demandent à ces tribunaux, enfin, ce sont, je crois, des renseignements beaucoup plus étoffés. Ils veulent des précisions. Ils veulent des plans. Ils veulent...

Enfin, j'ai fait un bref séjour dans une société d'ingénieurs-conseils... il me semble que, pour un projet à Peel, en plus de la construction et de l'exploitation à titre de propriétaire d'une usine de traitement des déchets productrice d'énergie ... que le processus a pris un an et demi, et qu'il nous a fallu déposer tous les plans et signaler toutes les modifications qui allaient toucher l'environnement avant, enfin, que nous puissions ... et c'est un processus qui a coûté cher aux contribuables, au bout du compte, le prix étant plus élevé, dans les millions de dollars.



[Texte]

So I just wonder how you could do the same thing simultaneously when the project was not being developed and there were no plans.

**Mr. Lewis:** Well, we took the decision to do it, and it was based on the requests of all of these businesses and people to take action. So we fast-tracked on two tracks and kept the environmental assessment going, and at the same time went out for requests for proposals, because something had to be done.

**Senator Hervieux-Payette:** So was there — when you left the portfolio, I mean, was there a decision from the — when the decision was made, and you were still in cabinet, I mean, was there a recommendation, and the hearings had been done and there was a final approval of the project, Terminal 1 and 2, by the environmental assessment board or tribunal? I don't know what you call it.

**Mr. Lewis:** I don't know the answer to that. I'd have to have all the documentation at my disposal to give you an answer.

**Senator Hervieux-Payette:** Okay. Well, I'll come back.

**Mr. Lewis:** Sure.

**Senator Lynch-Staunton:** Could I ask a supplementary, Mr. Chairman, on that, for the sake of clarification?

Is it not a fact that the environmental review, the mandate of those doing the environmental review, was to be limited to the impact of one or more runways?

**Mr. Lewis:** I believe it was a runway. There was a —

**Senator Lynch-Staunton:** It was a runway, yes. It was a dispute between a runway running in a certain direction which was being opposed, and supported by immediate residents. Whatever the result of that study, which has now been — it was issued one year or two years ago, the government felt an urgency, whether through the private sector or through taxpayers' dollars, to go ahead with the renovation of 1 and 2 which had nothing to do with environmental review.

**Mr. Lewis:** I believe that's the case, but I don't want to state categorically that's the case. But there was a definite, urgent need for more runways, which there still is.

**Senator Lynch-Staunton:** And now there's one actually being —

**Mr. Lewis:** And there's one being —

**Senator Lynch-Staunton:** — under construction.

**Mr. Lewis:** As I understand it, it's a north-south runway to take care of, I think — and I'm going from memory here — those bad days when —

**Senator Lynch-Staunton:** There are certain days when the winds —

[Translation]

Je ne faisais que me demander comment on pouvait y aller en même temps, tandis que le projet n'était pas développé et qu'il n'y avait pas de plans.

**M. Lewis:** Eh bien, nous avons pris la décision de le faire, compte tenu du fait que toutes ces entreprises et tous ces gens nous demandaient d'agir. Nous avons donc mis le projet «en accéléré» sur deux voies. Nous avons poursuivi l'étude d'impact et, en même temps, avons émis des demandes de propositions, parce qu'il fallait faire quelque chose.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Y avait-il donc, quand vous avez quitté vos fonctions, avait-on décidé quand la décision a été prise et que vous étiez encore au Cabinet, enfin, le tribunal ou la commission des évaluations environnementales ont-ils formulé une recommandation, une fois les audiences terminées, favorable à l'autorisation finale du projet de réaménagement des aérogares 1 et 2? Je ne sais pas comment vous l'appellez.

**M. Lewis:** Je ne saurais répondre à cette question. Il faudrait que je parcoure toute la documentation à ma disposition pour vous donner une réponse.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** D'accord. Eh bien, j'y reviendrai.

**M. Lewis:** Je vous en prie.

**Le sénateur Lynch-Staunton:** Puis-je poser une question supplémentaire à ce sujet, monsieur le président, pour tirer les choses au clair?

N'est-il pas vrai que l'examen environnemental, le mandat de ceux qui sont chargés de l'examen environnemental, devait se limiter à l'impact d'une piste ou plus?

**M. Lewis:** Je crois qu'il s'agissait d'une piste. Il y avait ...

**Le sénateur Lynch-Staunton:** C'était une piste, oui. Le conflit concernait l'aménagement d'une piste selon un certain axe, ce qui avait l'appui ou l'opposition, selon les cas, des résidents tout près. Quels qu'aient été les résultats de cette étude, qui sont maintenant ... elle a été publiée il y a un an ou deux, le gouvernement croyait qu'il était urgent, que ce soit en recourant au secteur privé ou en utilisant l'argent des contribuables, d'aller de l'avant avec la rénovation des aérogares 1 et 2, ce qui n'avait rien à voir avec l'examen environnemental.

**M. Lewis:** Je crois que c'est le cas, mais je ne saurais affirmer catégoriquement que c'est le cas. Tout de même, le besoin était distinct et urgent: il fallait un plus grand nombre de pistes, ce qui vaut encore aujourd'hui.

**Le sénateur Lynch-Staunton:** Et il y a en a une qui, à l'heure actuelle —

**M. Lewis:** Il y en a une qui ...

**Le sénateur Lynch-Staunton:** ... est en chantier.

**M. Lewis:** Si je ne m'abuse, la piste est orientée selon un axe nord-sud pour que je crois (j'y vais de mémoire, ici) pour les jours difficiles ...

**Le sénateur Lynch-Staunton:** Il y a certains jours où les vents ...

[Text]

**Mr. Lewis:** Yes.

**Senator Lynch-Staunton:** — are in such a direction that they can only come in in that direction.

**Mr. Lewis:** Yes. But won't do anything to help the open skies situation which we fought for to bring on stream because we needed more capacity at Pearson.

You see, while the international flights are coming in, we now — you're now able to fly, you know, like I did the other day, to Atlanta, Georgia, quick like that. That was never possible: you always had to fly to a hub and fool around.

If that builds, we still need more capacity, and I think the environmental assessment was specifically to runways, but I don't want to categorically say that because I think there are other — there are traffic problems that impact on that.

**Senator Hervieux-Payette:** Well, I guess it's a provincial — I don't know. Was it provincial or federal legislation at that time?

**Senator Lynch-Staunton:** A federal set up task force.

**Senator Hervieux-Payette:** For the environmental process?

**Senator Lynch-Staunton:** Yes.

**Senator Hervieux-Payette:** Because I thought that you were — I mean, during this period, I mean, you were committed to hear from that environmental review process their findings, you know, before you would go ahead with the request for proposals. Because this would — certainly, I mean, when you make the decision to make new runways, of course you're bringing in more traffic. But the runway is still not there today. And maybe — I don't know, I haven't received any Board of Trade letter lately, but maybe other politicians have, so — I mean today; I'm talking about today.

**Mr. Lewis:** I could arrange for it. Gerry Meinzer will send that.

**Senator Hervieux-Payette:** Well, you'll have to bear with my, let's say the fact that I was in Montreal and certainly we would welcome more traffic at Mirabel any time, I mean, you can transfer the flight. It's an invitation.

**Mr. Lewis:** You've got to have the immigration to have the flights.

**Senator Hervieux-Payette:** No problem. But at the same time, it's important to understand that since Terminal 3 was not built — I mean, if I go back in history, I can understand that people were anxious to have access to the airport, the new airport, that there were too many people, and I think you explained that very eloquently, from my recollection of the last two days.

[Traduction]

**M. Lewis:** Oui.

**Le sénateur Lynch-Staunton:** ... soufflent d'une telle direction qu'ils ne peuvent que provenir que cette direction.

**M. Lewis:** Oui, mais cela n'aide en rien la situation, étant donné l'accord «Ciel ouvert», pour lequel nous avons lutté parce qu'il fallait une plus grande capacité à l'aéroport Pearson.

Voyez-vous, tandis que les vols internationaux ... on peut maintenant se rendre, comme je l'ai fait l'autre jour, à Atlanta, en Georgie, dans le temps de le dire. Ce n'était jamais possible auparavant: il fallait toujours passer par une plate-forme centrale et perdre son temps.

Si les choses tournent ainsi, il va nous falloir une plus grande capacité, et je crois que l'évaluation environnementale portait précisément sur des pistes, mais je ne saurais affirmer cela catégoriquement parce qu'il y a d'autres ... il y a des problèmes de circulation qui ont une influence.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Eh bien, j'imagine qu'une loi provinciale ... je ne sais pas. S'agissait-il d'une loi provinciale ou fédérale à ce moment-là?

**Le sénateur Lynch-Staunton:** Un groupe de travail établi par le gouvernement fédéral.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Pour ce qui touche l'environnement?

**Le sénateur Lynch-Staunton:** Oui.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Parce que je croyais que vous ... enfin, à cette époque, vous étiez engagé à recevoir d'abord les résultats de l'examen environnemental, avant d'aller de l'avant avec les demandes de propositions. Parce que cela ferait ... à coup sûr, enfin, quand vous décidez d'aménager une nouvelle piste, bien sûr, cela attire plus d'avions. Mais la piste n'y est toujours pas aujourd'hui. Et peut-être ... je ne sais pas, je n'ai pas reçu de lettres récemment de la chambre de commerce, mais il y a peut-être d'autres hommes ou femmes politiques qui en ont reçu, donc ... enfin, aujourd'hui. Je vous parle de la situation aujourd'hui.

**M. Lewis:** Je pourrais m'organiser pour que cela se fasse. Gerry Meinzer s'en occupera.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Eh bien, je vous prie d'être patient; disons, je suis à Montréal, où on serait certainement heureux d'accueillir plus d'avions, à Mirabel, n'importe quand, enfin, vous pouvez transférer le vol. C'est une invitation.

**M. Lewis:** Pour avoir les vols, il faut avoir l'immigration.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Aucun problème. Mais, en même temps, il est important de comprendre qu'étant donné que l'aérogare 3 n'a pas été construite ... enfin, si on revient dans le passé, je peux comprendre que les gens avaient hâte d'avoir accès à l'aéroport, au nouvel aéroport, qu'il y avait trop de gens, et je crois que vous avez expliqué cela avec beaucoup d'éloquence, d'après ce dont je me souviens des derniers jours.



[Texte]

I mean, now we're up to around 21 million passengers, so it's one million more than when you were there. So we are four years later and the number of people has not increased at the same speed lately. I mean, probably it has something to do with the economy.

**Senator Lynch-Staunton:** No. It's just —

**Senator Hervieux-Payette:** Well, it may be the economy because, I guess, from what I can see in Vancouver, I mean, the economy is moving west a little bit these days, and the projections of experts are not always — I remember when the oil prices were supposed to be at \$100 a gallon, so I just say experts sometimes give some projections that are not necessarily realized.

**Senator Jessiman:** A barrel, not a gallon.

**Senator Hervieux-Payette:** Well, it was a gallon at the time because, I mean, we didn't have litres at the time.

But just to go back to that process, I think, you know, you — I understand from the emergency, was there anything in your cabinet document authorizing you, or was there a cabinet document authorizing your decision by the cabinet that you prepared and you have demonstrated why we would have to go ahead with the privatization and not go through the, let's say, process that was going on in the rest of the country, I mean, demonstrating that there was emergency, and also that local authorities were not, in fact, agreeing to get together to operate the airport?

I mean, did you get, for instance, a final answer? Did you manage to contact them to make sure that there was no possibility to go that route which we felt yesterday, by talking to Mr. Emerson, was a very successful route in Vancouver?

**Mr. Lewis:** All right. Let me try to separate things. First of all, on the environmental thing, I, to the best of my recollection, had lots of criticism that no action was taking place. But if I had any criticism or suggestion that you might do one thing before you did another vis-à-vis the environmental assessment, it would have only been from those individuals with an interest in not having any runways at all.

That would have been their natural way of criticizing that. As far as the GTA is concerned, I met with the mayors, representatives of the GTA in Toronto after that announcement and —

**Senator Hervieux-Payette:** Which announcement?

**Mr. Lewis:** The announcement that we would go forward with requests for proposals.

**Senator Hervieux-Payette:** Do you mean before, or just after?

**Mr. Lewis:** I met with them after the announcement. And I'm reading from documents which I understand have been provided to the committee. I got a look at them today. I was only interested in one document. There may be others that support

[Translation]

Enfin, nous voilà à quelque 21 millions de passagers, c'est-à-dire un million de plus qu'au moment où vous y étiez. Nous nous retrouvons quatre ans plus tard, et le nombre de passagers n'a pas augmenté aussi rapidement ces derniers temps. Enfin, cela a probablement quelque chose à voir avec l'économie.

**Le sénateur Lynch-Staunton:** Non, c'est seulement ...

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Eh bien, c'est peut-être l'économie parce que, j'imagine, d'après ce que je vois à Vancouver, enfin, c'est que l'économie se déplace un peu vers l'Ouest ces jours-ci, et les prévisions des spécialistes ne sont pas toujours ... je me souviens d'une époque où le prix du pétrole devait atteindre un jour les 100 \$ le gallon ... je ne fais que signaler que les spécialistes donnent parfois des prévisions qui ne se réalisent pas nécessairement.

**Le sénateur Jessiman:** Le baril, pas le gallon.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Eh bien, c'était un gallon à l'époque parce qu'il n'y avait pas, enfin, il n'y avait pas de litres à l'époque.

Revenons à cette démarche, enfin, vous savez ... je comprends, du fait que la situation était urgente... est-ce que le document du Cabinet vous autorisait, d'une façon ou d'une autre, ou encore avez-vous préparé un document à l'intention du cabinet où celui-ci approuvait votre décision, avez-vous montré pourquoi il y avait lieu d'aller de l'avant avec la privatisation et de ne pas respecter, disons, la démarche qui avait préséance dans le reste du pays, enfin, démontré que la situation était urgente et, de même, que les autorités locales n'arrivaient pas à s'entendre en ce qui a trait à l'exploitation de l'aéroport?

Enfin, avez-vous obtenu, par exemple, une réponse définitive? Avez-vous réussi à communiquer avec eux pour vous assurer qu'il n'était pas du tout possible d'emprunter la voie qui nous a paru hier, lorsque nous parlions à M. Emerson, remporter un franc succès à Vancouver?

**M. Lewis:** Bon. Je vais essayer de faire la part des choses. D'abord, quant à l'environnement, si je ne m'abuse, l'inaction du gouvernement était à la source de nombreuses critiques. Si j'ai eu droit à des critiques ou à des suggestions quant à l'idée de faire une chose avant une autre, pour ce qui touche l'environnement, elles ne me seraient parvenues que des gens qui avaient intérêt à ce qu'aucune piste ne soit aménagée.

Cela aurait été leur façon naturelle de critiquer la mesure. Quant au Grand Toronto, nous avons rencontré les maires, les représentants du Grand Toronto, à Toronto, après l'annonce et ...

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Quelle annonce?

**M. Lewis:** L'annonce qui disait que nous allions émettre des demandes de propositions.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Voulez-vous dire avant ou juste après?

**M. Lewis:** Je les ai rencontrés après l'annonce. Je me fie à des documents qui, selon ce que je sais, ont été fournis au comité. J'y ai jeté un coup d'oeil aujourd'hui. Il n'y a qu'un document qui m'intéressait. Il y en a peut-être d'autres qui confirment la chose.



*[Text]*

this further. On December 7, I met with provincial ministers Grier and Philip.

**Mr. Nelligan:** What year?

**Mr. Lewis:** I'm sorry. That's a good point. December 7, 1990. I'm reading from the memorandum prepared by Chern Heed, the airport general manager, and sent to Mr. V. Barbeau. I met with them just to discuss the Pearson situation, and here are some of the — I'm just excerpting from this, and I can assure you I'm not lifting anything out of context.

The context of the meeting was: What's going on with Pearson. And, from the notes:

The minister then related the past two years' history of attempting to 'Fix' the Pearson problem and Pearson's unique position in Canada and North America. He stressed he couldn't wait, wanted their input to RFP, but clearly did not rule out an LAA but recommended a parallel approach.

And then on the next page:

The minister indicated he would have to look at whatever they were considering, however he had no confidence that GTA Council could get together on this matter. He also indicated that even if runways don't proceed, Terminal redevelopment must proceed.

So I met with them. I said, "Look, if you can come up with a GTA, be my guest." But there are — an "LAA," I'm sorry, for the "GTA" — there are problems in getting municipalities together. Let me give you an example.

I went out for a meeting with the Calgary people. I was constantly going to meetings to put fires out, because they were annoyed with what wasn't happening. So I went out to a meeting with the Calgary folks, and I think there was the main airport and, as I remember it, two or three other airports. And the composition of the representation on the LAA was discussed. Okay? And I sat there listening, and there was a bell ringing in the back of my mind and I said, there's something wrong here, and I realized what it was.

They were going to have an LAA with representation from Calgary, and this poor reeve sitting down the table, the day after they announced the LAA was going to be saying, "Wait a minute. I've got an airport in there and it's in my municipality, and people are going to be after me to see what — you know, they want some say in what happens in the LAA, and they were not."

So I said to my staff, "You'd better go back ..." I don't know what the result was, but I said, "You'd better go back and sort that out, because that municipality is going to, down the way, want to have a say in that LAA."

*[Traduction]*

Le 7 décembre, j'ai rencontré les ministres provinciaux Grier et Philip.

**M. Nelligan:** Quelle année?

**M. Lewis:** Je m'excuse. Il est utile de le savoir. Le 7 décembre 1990. Je me fie à la note préparée par Chern Heed, directeur général de l'aéroport, à l'intention de M. V. Barbeau. Je les ai rencontrés pour discuter de la situation de l'aéroport Pearson, et voici certains ... je ne fais qu'en lire un extrait, permettez-moi de vous assurer que je n'évoque rien hors contexte.

Le contexte de la réunion était le suivant: Où en était-on à l'aéroport Pearson? Or, d'après les notes, on pouvait constater ce qui suit:

Le ministre a ensuite fait le bilan des efforts déployés depuis deux ans pour «régler le problème» à l'aéroport Pearson et exposer la situation unique de cet aéroport au Canada et en Amérique du Nord. Il a précisé qu'il ne pouvait attendre, qu'il voulait obtenir leur réponse à la demande de propositions, mais il n'a clairement pas écarté la possibilité que soit créée une administration aéroportuaire locale. Il a plutôt recommandé une démarche parallèle.

Ensuite, à la page suivante:

Le ministre a fait remarquer qu'il devrait étudier tout ce qu'ils envisageaient, mais qu'il ne croyait aucunement que le conseil du Grand Toronto s'entendrait sur cette question. Il a aussi signalé que si l'aménagement des pistes n'allait pas de l'avant, le réaménagement des aéroports devait le faire.

Je les ai donc rencontrés. Je leur ai dit: «Écoutez, si vous souhaitez établir une administration aéroportuaire locale, je vous invite à le faire.» Il est toutefois difficile de réunir les municipalités autour d'un même projet. Permettez-moi de vous en donner un exemple.

J'avais rencontré les gens de Calgary. J'assistais constamment à des réunions pour «éteindre des feux», parce que les gens étaient irrités par notre inaction. Je me suis donc rendu à une réunion avec les gens de Calgary, je crois qu'il s'agissait de l'aéroport principal et, si je ne m'abuse, de deux ou trois autres aéroports. Il a été question de la composition du conseil d'administration de l'administration aéroportuaire locale. D'accord? J'étais là à les écouter, et il y a un «délit» qui s'est fait dans mon esprit. Je me suis dit: il y a quelque chose qui ne va pas ici, et je me suis rendu compte de quoi il s'agissait.

On créerait une administration aéroportuaire locale où Calgary serait représentée, et ce pauvre préfet, au bout de la table, le jour suivant l'annonce de la création de l'organisme, se manifesterait: «Un instant. Mon aéroport est touché, celui qui est situé dans ma municipalité, et les gens vont chercher à me faire dire quoi ... vous savez, ils veulent avoir voix au chapitre à l'administration aéroportuaire locale, ce qui n'est pas le cas.»

J'ai donc dit aux membres de mon personnel de recommencer... je ne connais pas le résultat, mais j'ai dit qu'il fallait recommencer et régler ce problème, car la municipalité voudra, plus tard, avoir son mot à dire au sujet de l'administration aéroportuaire locale.

[Texte]

That, plus the economic impact of an airport is so great. There are so many tugs and pulls and shoves in it from municipalities that it's not easy to get together. And anybody can tell you today, you know, they're looking at the GAA now as to what their representation should be in the administration of municipal government in the Greater Toronto area. It's not an easy one to get together, and it wasn't together then. It is now. I'm happy. Go ahead with an LAA; get on with it.

But we couldn't sit around — I was going to be able to get away with that, telling Northern Telecom, you know: Just sit tight. We'll get you an LAA and then we'll do this and then that. It just wasn't going to sell, because there was so much pressure to fix Pearson.

**Senator Hervieux-Payette:** Okay. I will come back.

**The Chairman:** Senator Tkachuk.

**Senator Tkachuk:** Thank you for coming, Mr. Lewis. I have a couple of questions. You mentioned the local airport authority and the problems that you were having. We've had a couple of days of discussion, now, about the two terminals and the local airport authority. And even if you had, even if they had, the private developers had, completed their contract and built and refurbished Terminal 1 and 2, a local airport authority could still be formed; could it not?

**Mr. Lewis:** Certainly. Because I think the local airport authority in the Toronto area takes into consideration Buttonville, Brampton, I think, was involved in it, the Island airport, the administration of all those airports and how would they coordinate them to process air traffic. So it would have just been fitted into a local airport authority. It wouldn't preclude it, by any means.

**Senator Tkachuk:** In the formation of the local airport authority, what you do, for example in Calgary or Vancouver, is the local airport authority would run the airport as a — could you just sort of, maybe you could tell the members here as to what the difference was between what a local airport authority was doing and the fact that there were two terminals that were going to be leased by a particular contractee at the time that we — at the time you were on the watch, we didn't know who it was, but there is confusion here and it continues to be said we're talking about the Toronto airport, when we're not really talking about the Toronto airport. We're talking about two terminals. But maybe you could just sort of enlighten us on that.

**Mr. Lewis:** Yes. I think — let me give you an example. I think the whole — I'm not saying that management of Canada's airports by Transport Canada wasn't right at some time. I just think airports had advanced beyond being run by bureaucracies. That's not to say there aren't capable people. But bureaucracies are on the scene. And Vancouver had a pretty good idea — the people that are involved in Vancouver had a pretty good idea

[Translation]

Cela a des conséquences énormes, au même titre que l'impact économique d'un aéroport. Il y a tellement de tiraillements entre les municipalités qu'il n'est pas facile de faire converger les choses. Et, savez-vous, n'importe qui vous le dirait aujourd'hui, elles se penchent sur la composition d'une administration aéroportuaire locale pour ce qui touche les administrations municipales du Grand Toronto. Ce n'est pas une mince tâche, et les choses n'avaient pas convergé à ce moment-là. Elles convergent aujourd'hui. Je suis heureux de le savoir. Allez de l'avant avec l'administration aéroportuaire locale. Allez-y.

Tout de même, nous ne pouvions rester assis à rien faire ... je n'aurais pu m'en tirer ainsi, dire à Northern Telecom: Voulez-vous bien patienter. Nous allons vous établir une administration aéroportuaire locale, puis nous allons faire ceci, et ensuite, cela. C'était tout simplement voué à l'échec, car il y avait tellement de pressions en faveur d'une action quelconque à Pearson.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** D'accord, j'y reviendrai.

**Le président:** Sénateur Tkachuk.

**Le sénateur Tkachuk:** Merci d'être venu comparaître, Monsieur Lewis. J'ai quelques questions à vous poser. Vous avez parlé de l'administration aéroportuaire locale et des problèmes que vous éprouviez. Voilà que nous discutons depuis quelques jours des deux aéroports et de l'administration aéroportuaire locale. Même si vous aviez, même s'ils avaient, si les promoteurs du secteur privé avaient parachevé leur contrat, c'est-à-dire construit et réaménagé les aérogares 1 et 2 il aurait encore été possible de créer une administration aéroportuaire locale, n'est-ce pas?

**M. Lewis:** Certainement. Puisque l'administration aéroportuaire locale dans la région de Toronto tient compte de Buttonville, de Brampton, je crois, de l'aéroport des îles de Toronto, de l'administration de tous ces aéroports et de la façon d'y coordonner le trafic aérien. Cela aurait donc simplement été confié à une administration aéroportuaire locale. Cela n'empêchait d'aucune façon d'en créer une.

**Le sénateur Tkachuk:** Quand il est question de créer une administration aéroportuaire locale, ce que l'on fait, par exemple, ce que l'on a fait à Calgary ou à Vancouver, c'est que l'administration aéroportuaire locale est chargée d'exploiter l'aéroport comme ... pourriez-vous seulement expliquer aux membres ... la différence entre, d'une part, le mandat d'une administration aéroportuaire locale et, d'autre part, le fait qu'un exécutant particulier cherche à louer deux aérogares à l'époque où ... à l'époque où vous étiez chargé de l'affaire, nous ne savions pas de qui il s'agissait, mais il y a une certaine confusion ici: on continue de dire qu'il s'agit de l'aéroport de Toronto, alors qu'il ne s'agit pas vraiment de l'aéroport de Toronto. Nous parlons de deux aérogares. Vous voudrez peut-être nous éclairer sur ce point.

**M. Lewis:** Oui. Je crois que ... permettez-moi de vous donner un exemple. Je crois que tout ... je ne dis pas que la gestion des aéroports du Canada que Transports Canada assurait à l'époque était déficiente. Je crois simplement que les aéroports ont évolué au-delà du point où ils peuvent être pris en charge par des bureaucraties. Je ne dis pas que ces gens sont incompétents. Mais les aéroports ont des bureaucraties. Et on avait une très bonne



## [Text]

what they wanted to do with Vancouver. They, as I understand it, the last time I was out there they were in the process of doing it.

While Transport Canada will tell you there was a big kerfuffle on the passenger facility fee, I don't think there was as big a fuss as — you know, I go to Cuba a lot and I pay 12 bucks at the airport. So you pay 12 bucks. It's part of — you don't not fly to Cuba because it costs you \$12 at the airport, or not fly to Vancouver; it's just a cost. And they're going ahead with their renovations.

There would be no reason why — I didn't separate the operations of an airport by an LAA or by the operators of Terminal 3 and operators of Terminal 1 and 2. I didn't — they would all fall under the same management, as far as I was concerned. So I don't see it as — I didn't see it as a big deal. I just want something to take place. I think there were discussions, "Can we get in on the request for proposals?" and I said, "Sure. If you have your act together, put in a proposal."

Well, they never got to that point, and now they're negotiating. I think the proof of the whole pudding is going to be what kind of a contract the GTA, LAA comes up with vis-à-vis the contract that was signed. That will be interesting.

**Senator Tkachuk:** You mentioned during your opening statement that there was — that you thought, or you believed — and I don't want to misquote you on this, so I'm going — these are my words of what I interpreted — now, you take it — as to the bureaucracy themselves and them being, there may be foot-dragging a little bit as to the local airport authorities, and you mentioned specifically the Toronto airport.

**Mr. Lewis:** I know. My experience was with the local airport authorities strictly, at that point. And it was just that it took so long to get the negotiations done. I know a lawyer should never ask a question without knowing the answer, but I'll ask a question that might be instructive. I'd be interested, if I were the committee, on this particular issue, in knowing what the progress of the local airport authorities in Thunder Bay, Winnipeg and Ottawa are.

Now Ottawa, I think they've formed an advisory board. But take Thunder Bay. Comuzzi was on my case all the time, I mean, and so I approved renovations of the Thunder Bay terminal because they have, is it the 1995 Summer Games, or something? I said, "I've approved the terminal renovations," and they set up an advisory board to sit with the transport people to run it. But I don't know whether a local airport authority is running the Thunder Bay airport today, but I know that in 1990 they were sure as heck keen to do it. That's the proof of the pudding. Maybe that file will get rushed along now.

## [Traduction]

idée, à Vancouver ... les gens responsables du projet à Vancouver avaient une très bonne idée de ce qu'ils voulaient faire. Si je ne m'abuse, la dernière fois où je me suis trouvé à Vancouver, ils étaient en train de le faire.

Transports Canada vous dira que les frais de prestations supplémentaires ont causé tout un affrontement, mais je ne crois pas qu'il y a eu autant de tapage que ... enfin, je vais souvent à Cuba et je paie 12 \$ à l'aéroport. Il faut donc payer 12 \$. Cela fait partie ... on n'évite pas les vols à destination de Cuba parce qu'il faut verser 12 \$ à l'aéroport. De même, on n'évite pas les vols à destination de Vancouver. Ce n'est qu'un des coûts. Et les rénovations vont bon train.

Il n'y a pas de raison ... je n'ai pas dissocié les activités inhérentes à un aéroport, telles qu'elles seraient menées par une administration aéroportuaire locale ou par les exploitants de l'aérogare 3 et les exploitants des aérogares 1 et 2. Je n'ai pas ... la direction serait la même dans tous les cas, si vous me le demandez. Je ne voyais donc pas — je n'y voyais donc pas de gros problème. Je voulais seulement qu'il se passe quelque chose. Je crois qu'il y a eu des discussions: «Est-ce que nous pouvons répondre à la demande de propositions?» J'ai répondu: «Bien sûr. Si vous êtes prêts, présentez donc une proposition.»

Eh bien, ils ne sont jamais rendus là et, aujourd'hui, ils négocient. À l'arbre on reconnaît ses fruits: le genre de contrat que l'administration aéroportuaire locale réussira à obtenir. Voilà qui sera intéressant.

**Le sénateur Tkachuk:** Dans votre déclaration liminaire, vous avez fait remarquer qu'il y avait (que vous pensiez, que vous croyiez) comme je ne veux pas déformer vos propos, je vais donc (voilà mes termes, mon interprétation) bon, voilà ... pour ce qui touche la bureaucratie et les bureaucrates, qu'on se traîne un peu les pieds dans le dossier des administrations aéroportuaires locales, et comme vous l'avez dit précisément, dans le cas de l'aéroport de Toronto.

**M. Lewis:** Je sais. Mon expérience se limitait aux administrations aéroportuaires locales à ce moment-là. C'est seulement qu'il a fallu mettre tant de temps à négocier. Je sais qu'un avocat ne devrait jamais poser une question à laquelle il ne peut répondre lui-même, mais je vais tout de même poser une question qui pourrait être utile. Si je faisais partie du comité, je m'intéresserais à cette question particulière, à savoir comment progresse le dossier des administrations aéroportuaires locales à Thunder Bay, à Winnipeg et à Ottawa.

Pour ce qui est d'Ottawa, je crois qu'on y a formé un conseil consultatif. Prenons Thunder Bay par exemple. Comuzzi s'acharnait toujours sur moi, enfin, de sorte que j'ai approuvé la rénovation de l'aérogare de Thunder Bay parce qu'on y tiendra ... est-ce les Jeux d'été de 1995? J'ai dit: «J'ai approuvé la rénovation de l'aérogare», et les gens de Thunder Bay ont établi un comité consultatif qui, avec le concours des gens de Transports, exploite l'aérogare. Mais je ne sais pas si une administration aéroportuaire locale exploite l'aéroport de Thunder Bay aujourd'hui, je sais seulement qu'en 1990, on était très prêt à le faire. Voilà le fruit de cette entreprise. Le dossier va peut-être être mis en accéléré maintenant.



[Texte]

**Senator Tkachuk:** The name you mentioned, is that a Member of Parliament?

**Mr. Lewis:** Yes. Joe Comuzzi, from Thunder Bay.

**Senator Tkachuk:** You discussed the importance of Pearson at the — the importance of Pearson to Southern Ontario and to the country and to North America. But I want you to tell me a little bit about, when you made your decision to proceed because of what you saw as public pressure and political pressure to deal with the situation at the Pearson airport, you met with — you mentioned you met with a number of potential developers shortly after the discussion, or shortly after the announcement in 1990. We're talking, I believe two years, before the RFP.

**Mr. Lewis:** It would be October of 1990.

**Senator Tkachuk:** October of 1990. Did you make any effort to let people know? You must have made an effort to let the sort of business committee know you were looking at doing something like this and they'd better get their act together.

**Mr. Lewis:** I know this may sound strange, but I don't think there was any necessity to do that. This was such a big project. There had been demonstrations of interest from people. If you decide you want to get in on this game, you've got to, you know, be pretty serious about it.

So I think the department knew who the serious players — I have in mind there were five, maybe three, but it wasn't — like, we didn't hire a hall, you know. We knew who had — because to be interested, you had to have some discussion with Transport before, as you were going along, to decide whether it made any sense. And so we never had — nobody ever complained to me they were left out of the discussions, and it was simply — it couldn't have been more than a half-hour meeting, anyway. I simply laid it out to them what we wanted. I don't think — what was to be in the request for proposals wasn't even defined at that time.

And, you know, if they had suggestions, we welcomed them. But what we made clear was, over to the accountants, over to the bean counters, you know. This is not anything — we had some policy issues: foreign ownership, whether Huang and Danczkay would be allowed to bid, and whether an airline would be allowed to be part of a bidding team. Because we were conscious that we wanted — we didn't want to get into anything like that happens in some airports in the States, where gate control was, you know, a real monopoly. So we had some policy decisions there. But as far as the requests for proposals was concerned, we were developing it.

**Senator Tkachuk:** Was there some pressure from Air Canada to be involved in the —

**Mr. Lewis:** I wouldn't say there was pressure. But I believe there was an interest in them getting involved with Paxport. This is strictly from memory, senator. That's fair enough. They had a pretty substantial interest in what went on at Terminal 2. I

[Translation]

**Le sénateur Tkachuk:** La personne que vous avez nommée, est-ce un député?

**M. Lewis:** Oui. Joe Comuzzi, de Thunder Bay.

**Le sénateur Tkachuk:** Vous avez parlé de l'importance de l'aéroport Pearson au ... l'importance de l'aéroport Pearson pour le Sud de l'Ontario, pour le pays, pour l'Amérique du Nord. Je veux que vous me parliez un peu du contexte où vous avez décidé d'aller de l'avant avec le projet en raison de ce que vous perceviez comme étant des pressions populaires et politiques en faveur du règlement des problèmes à l'aéroport Pearson. Vous avez rencontré ... vous avez dit rencontrer certains promoteurs éventuels peu après la discussion, ou peu après l'annonce de 1990. C'est deux ans, je crois, avant la demande de propositions.

**M. Lewis:** Ce serait en octobre 1990.

**Le sénateur Tkachuk:** Octobre 1990. Avez-vous fait quoi que ce soit pour informer les gens? Avez-vous essayé de laisser savoir aux regroupements des milieux des affaires que vous envisagiez un projet de cette nature, qu'il leur fallait bouger?

**M. Lewis:** Je sais qu'il peut paraître étrange d'affirmer cela, mais je ne crois pas qu'il ait été nécessaire de le faire. C'était un projet d'une telle envergure. Les gens avaient manifesté leur intérêt. Si vous décidez de vous engager à ce point-ci, vous devez, vous savez, être assez sérieux.

Je crois donc que le ministère savait qui étaient les joueurs sérieux ... dans mon idée, il y a en a cinq, peut-être trois, mais ce n'est pas ... enfin, nous n'avons pas loué une salle, vous comprenez. Nous savons qui avait ... parce que pour être intéressé, il fallait avoir discuté avec Transports auparavant, à mesure que le dossier progressait, pour décider si cela avait du sens ou non. Nous n'avons donc jamais ... personne ne m'a jamais reproché d'avoir été exclu des discussions, et c'était simplement ... la réunion n'a pas dû durer plus d'une demi-heure, de toute façon. Je leur est exposé ce que nous voulions. Je ne crois pas — que ce qui allait figurer dans la demande de propositions était même défini à cette époque-là.

Et, enfin, s'ils avaient des suggestions, nous étions heureux de les accueillir. Ce que nous avons dit clairement aux comptables, aux commis compteurs, pour ainsi dire... ce n'est rien qui ... il nous fallait régler quelques questions importantes, notamment en ce qui concernait la présence d'intérêts étrangers, à savoir si Huang et Danczkay pouvaient soumissionner, et si une compagnie aérienne pouvait faire partie d'une équipe qui soumissionnait. Mais nous savions que nous voulions ... nous ne voulions pas de ce qui est arrivé dans certains aéroports aux États-Unis, les portes faisaient l'objet d'un quasi-monopole. Il nous fallait donc prendre des décisions importantes concernant la politique. Quant aux demandes de propositions, nous cherchions à faire avancer le dossier.

**Le sénateur Tkachuk:** Y a-t-il eu des pressions de la part d'Air Canada pour participer ...

**M. Lewis:** Je ne dirais pas qu'il y a eu des pressions. Mais je crois qu'Air Canada voulait faire équipe avec Paxport. C'est de mémoire strictement que je dis cela, sénateur. Je crois que c'est juste. Air Canada avait un intérêt assez important dans ce qui se

*[Text]*

believe their contract was ongoing for the renovations at the time. So that was understandable, perfectly above-board.

**Senator Tkachuk:** After the announcement that you made in 1990 — we have heard, really, since 1993 — we heard a lot about lobbying going on, and you've mentioned the public lobbying that's been going on. Did you have a lot of the guys in suits, too? Or, I should say, the people in suits.

**Mr. Lewis:** People in suits. Yes, I mean, I think it's fair to say that lobbying is a fact of life and it's not — it's always painted in sinister terms by my friends behind me. But it's a fact of life. I had a Conservative tell me on Monday night that he had lobbied to get the government to change, the cabinet to change the decision on, the recent CRTC's decision, on videos because he believed in competition.

He made no bones about it. He said, "Here I was, a Conservative, lobbying for Liberals to do something, you know, to make competition, because I believe in it." So, I mean, lobbyists put issues into perspective. I mean, nobody, no government, whether it's Liberal, Conservative or whatever, wants to be beholden to lobbyists on things. After all, look, this Pearson thing is not something, you know, it's not something on the back roads somewhere. This whole thing was in a — we were in a fishbowl from the start.

So, I mean, it's obviously on the face of it that you had to be very careful. And that's what we told them, "Up till now you've been lobbying us to get things going along with your friends from the business community and everybody else. Now we've got it going, it's over to the bureaucrats," because it became a bureaucratic function after that. Because it's got to be supportable. They didn't need a lobbyist in a suit, but they sure as heck needed a persuasive chartered accountant, you know, to do the numbers and prove to the government they were going to get the return that we wanted from Pearson. Because Pearson, remember, is the biggest revenue-producer of all the airports, and we couldn't forgo that revenue in the future.

**Senator Tkachuk:** You mentioned the announcement and about going the leasing route for Terminals 1 and 2 in 1990, but the RFP didn't take place for quite some time after that, I think March 11, 1992. That, to me, is a long time. Now, after discussions with some of the bureaucrats yesterday, I can see maybe it being a long time, it not being a long time — you know what I mean — but it does seem like a long time. Could you tell me what caused this process to take 17 months to prepare a document to call for proposal?

**Mr. Lewis:** I just don't think the bureaucrats wanted to part with any airport, and specifically with Pearson, in terms of management and control. Now, it's a very blunt statement. I can't prove it. But it just seemed — finally I figured out, I had to start setting deadlines. So if Calgary said, "We've been promised a meeting some time in the next three months," I go back and

*[Traduction]*

passait à l'aérogare 2. Je crois que son contrat de rénovation s'appliquait à ce moment-là. C'était donc une façon tout à fait compréhensible et honnête de procéder.

**Le sénateur Tkachuk:** Après l'annonce que vous avez faite en 1990, il a beaucoup été question (en fait, depuis 1993 surtout) des pressions qui ont été faites. Vous avez parlé de pressions populaires. Y avait-il beaucoup d'hommes cravatés qui faisaient pression aussi? Je devrais peut-être parler plutôt de personnes cravatées.

**M. Lewis:** Des personnes cravatées. Oui, enfin, il faut admettre que le lobbying est une réalité incontournable et que ... mes amis, derrière moi, en brossent toujours un tableau très sombre. Enfin, c'est une réalité incontournable. Il y a un Conservateur qui m'a dit, lundi soir, qu'il avait fait pression pour que le gouvernement, pour que le cabinet modifie la décision récente du CRTC au sujet des vidéos, parce qu'il croyait à la concurrence.

Il l'a dit carrément. Il a dit: «Moi, un Conservateur, je faisais pression pour que les Libéraux fassent quelque chose, pour qu'il y ait de la concurrence, parce que j'y crois.» Enfin, il faut mettre la question des lobbyistes en perspective. Enfin, personne, aucun gouvernement, qu'il soit libéral, conservateur ou autre, ne veut être prisonnier des lobbyistes. Après tout, si vous regardez ce dossier, celui de l'aéroport Pearson, vous voyez qu'il ne s'agit pas d'un dossier secondaire. Toute cette affaire était ... nous évoluions, dès le départ, sous un verre de loupe.

Il fallait donc voir tout de suite qu'une prudence extrême s'imposait. C'est ce que nous leur avons dit: «Jusqu'à maintenant, vous avez fait pression sur nous pour que les choses avancent au profit de vos amis du milieu des affaires et de tous les autres. Maintenant, les choses ont été mises en marche, la balle est dans le camp des bureaucrates», puisqu'il s'agissait d'une fonction bureaucratique à partir de ce moment-là. Parce qu'il faut que cela se tienne. Ce n'est pas un lobbyiste cravaté qu'il leur fallait, mais plutôt, à coup sûr, un comptable agréé convaincant, enfin, à qui il reviendrait de dresser les chiffres et de prouver au gouvernement qu'il obtiendrait le rendement voulu de Pearson. Car il ne faut pas l'oublier: l'aéroport Pearson vient au premier rang de tous les aéroports sur le plan des recettes, recettes auxquelles nous ne pouvions renoncer pour l'avenir.

**Le sénateur Tkachuk:** Vous avez parlé de l'annonce et du choix de l'option «location» pour ce qui touche les aérogares 1 et 2 en 1990, mais avez signalé que la demande de propositions n'a été émise que beaucoup plus tard, soit, je crois, le 11 mars 1992. Ce délai me paraît être très long. Bon, après avoir eu des discussions avec certains des bureaucrates hier, je vois que ... long, pas long, si vous comprenez ... c'est un délai qui paraît certainement long. Pouvez-vous me dire pourquoi ce processus, la préparation d'un document en prévision d'une demande de propositions, a pris dix-sept mois?

**M. Lewis:** Je crois tout simplement que les bureaucrates ne voulaient pas se défaire de quelque aéroport que ce soit, et précisément de l'aéroport Pearson, pour ce qui touche la gestion et le contrôle. Bon, voilà une affirmation assez carrée. Je ne peux le prouver. Mais il m'a tout simplement semblé ... j'ai fini par comprendre: il fallait que je fixe des dates limites. Si les gens de



[Texte]

say, "Okay. Give them a meeting. When is the meeting going to be?"

I had to keep doing that. I have no — I have the utmost faith in the ability of the bureaucrats I was dealing with. Ability was no question, integrity. I just don't think they were anxious to give up their turf.

**Senator Tkachuk:** Nor would they be.

**Mr. Lewis:** No. And the proof of the pudding is going to be in how fast Doug Young is able to get the other airports devolved. And like I say, go and look at what happened to Thunder Bay. I don't know. I lost track of it. But I know they wanted very badly to run their own airport, and it just seemed like the file never got moving. I don't have any — I can't pinpoint anything. I don't have the documentation to do it, but it was just we constantly had to move that file on.

**Senator Tkachuk:** Okay. That's it for me right now.

**The Chairman:** Senator Kirby.

**Senator Kirby:** Thank you, Mr. Chairman. I wasn't going to begin with this, but I might as well pick up on the points that Senator Tkachuk was just raising, Mr. Lewis. This is kind of a strange version of ministerial responsibility. But if I can paraphrase what you're saying, you're saying that a significant source of the problem of the delay with Pearson you blame on the bureaucracy. Quote — and, I mean, I've written down two or three quotes you've given; I may be off by a word but I'm not off by much — "The bureaucrats did not want to part with Pearson under any circumstances," I guess summarizes your viewpoint.

I guess I have a couple of problems. I always thought ministers ran departments. Maybe there's obviously something that I'm missing here, and you may want to comment on that because, I mean, I'll tell you any other time I've heard ministers attempt to — certainly in Question Period — any time ministers attempt to blame the bureaucracy, the answer doesn't go very far or the position doesn't go very far.

I also guess I'm a little bothered by kind of a blanket condemnation of the bureaucracy when you, yourself, admit (a) you can't prove it, and we're not really sure who you're talking about. And (c), I guess I have a problem because, by your own admission, LAAs in other places were proceeding, and it's my understanding that LAAs constituted, quote — I'm using your quote now, not mine — "the bureaucrats giving up control of an airport."

So I have some difficulty with your laying a substantial amount of the problem on the bureaucracy, when the evidence would suggest that it was proceeding okay in other areas, and it's not — you're not willing to tell us, either, who they were or offer evidence to that effect. And finally, historically ministers run

[Translation]

Calgary disaient «on nous a promis une réunion dans les trois prochains mois», je revenais dire: «Bon. Organisez-leur une réunion. À quel moment la réunion va-t-elle avoir lieu?»

Il fallait que je fasse cela sans cesse. Je n'ai pas ... j'avais une confiance aveugle dans la compétence des bureaucrates avec lesquels je traitais. La compétence ne faisait pas de doute, l'intégrité ... je crois simplement qu'ils n'étaient pas pressés de céder leur territoire.

**Le sénateur Tkachuk:** C'est tout à fait naturel.

**M. Lewis:** Oui. Et le temps que Doug Young devra mettre à céder les autres aéroports le montrera. Comme je l'ai dit, allez voir ce qui s'est passé à Thunder Bay. Je ne sais pas. J'ai perdu le fil, mais je sais que les gens de Thunder Bay tenaient énormément à l'idée d'exploiter leur propre aéroport, et il me semble simplement que le dossier ne s'est jamais mis en marche. Je n'ai pas de ... je ne peux mettre le doigt sur une chose en particulier. Je n'ai pas la documentation nécessaire pour le faire, c'est simplement qu'il fallait toujours faire avancer ce dossier.

**Le sénateur Tkachuk:** D'accord. J'ai terminé pour l'instant.

**Le président:** Sénateur Kirby.

**Le sénateur Kirby:** Merci, monsieur le président. Je ne voulais pas commencer par ceci, mais autant poursuivre les questions que le sénateur Tkachuk vient de soulever, monsieur Lewis. Voilà une version assez étrange de la responsabilité ministérielle. Si vous me permettez une paraphrase, vous dites qu'une part importante du problème des retards à Pearson peut être attribuée à la bureaucratie. Je cite ... enfin, j'ai noté deux ou trois choses que vous avez dites, ce ne sera peut-être pas au mot près, mais ce sera assez près ... «Les bureaucrates ne voulaient en aucun cas se départir de l'aéroport Pearson.» Cela semble bien résumer votre point de vue.

Cela me pose quelques difficultés. J'ai toujours cru que c'est le ministre qui était à la tête d'un ministère. Il y a peut-être quelque chose que je ne vois pas ici et vous allez peut-être vouloir nous dire ce que vous en pensez parce que, enfin, je vous dirai que toutes les autres fois où j'ai entendu un ministre essayer de (au cours de la période de questions, certainement) toutes les fois où j'ai entendu un ministre essayer de jeter la pierre à la bureaucratie, la réponse ne tient pas très longtemps, le point de vue ne tient pas très longtemps.

Votre condamnation générale de la bureaucratie m'embête aussi un peu parce que a) vous admettez vous-même que vous ne sauriez le prouver, nous ne savons pas avec certitude de qui il s'agit et c) j'ai de la difficulté à y croire parce que, de votre propre aveu, les administrations aéroportuaires locales allaient de l'avant ailleurs et, si je ne m'abuse, cela signifiait, et je cite ... je cite maintenant vos propos et non pas les miens: «... que les bureaucrates renonçaient à contrôler un aéroport».

J'ai donc une certaine difficulté à comprendre que vous imputiez une bonne part du blâme à la bureaucratie, alors qu'on serait porté à croire que les choses allaient bien ailleurs, et ce n'est pas — vous n'êtes pas prêt à nous dire non plus de qui il s'agissait ni à donner des preuves à ce sujet. Enfin, par le passé, ce sont les



[Text]

departments. Do you want to kind of comment on those issues? At least, I thought they did. They used to claim they do.

**Mr. Lewis:** Well, ministers run departments and they're certainly responsible for them. I prefaced that by saying it's my personal opinion and I, as far as —

**Senator Kirby:** A personal opinion you formed when you were minister; right?

**Mr. Lewis:** That's correct.

**Senator Kirby:** Okay.

**Mr. Lewis:** It was not a blanket condemnation of bureaucrats, because I was careful to say that I never at any time questioned their ability or integrity. I had good work from the bureaucrats in all areas of transport. It's just that I don't think they were very keen to give up any turf and I think, in retrospect, if you took the chronology of the devolution of the airports in Montreal, Calgary, Edmonton and Vancouver, I think you'd find it took an interminably long time.

Then I think you can back that up by seeing how far they've gone on others. I would challenge, senator, if I may: I said the local airports authority devolution was proceeding but it was proceeding very, very slowly.

**Senator Kirby:** But it was working?

**Mr. Lewis:** No. I'm not saying it was working, because we didn't have any devolved. It was about a five-year process from start to finish. So working, I don't say that's working. I mean, it's proceeding, but I'm not saying it's working. Because I had pressures to get it done from the people who wanted to do it.

**Senator Kirby:** In places other than Toronto?

**Mr. Lewis:** Yeah, yeah, and —

**Senator Kirby:** I'm sorry.

**Mr. Lewis:** The last thing. I've been very up front. I don't have the evidence at my disposal. It may be there in the documentation; I don't know. I just, you know — that was my gut feeling.

**Senator Kirby:** Then, can you help me with the following? You said that the process — you've now said the process was slow everywhere. Not —

**Mr. Lewis:** Very much so.

**Senator Kirby:** Okay. And yet you clearly took a strategy, a policy, however you want to call it, actions at Pearson that were uniquely different from the other four. Now, originally in your testimony you kind of suggested that you took a different position at Pearson because the LAA process was slow and the bureaucrats were slow. You've now said that the LAA process was slow everywhere. Why did you single Pearson out to treat it differently?

[Traduction]

ministres qui dirigeaient les ministères. Qu'en pensez-vous? Tout au moins, je crois que c'était cela. Ils ont déjà affirmé qu'ils le faisaient.

**M. Lewis:** Eh bien, les ministres dirigent les ministères et ils en sont certainement responsables. J'avais souligné, au départ, qu'il s'agissait de mon opinion personnelle et, dans la mesure ...

**Le sénateur Kirby:** Une opinion personnelle que vous avez formée au moment où vous étiez ministre, n'est-ce pas?

**M. Lewis:** Tout à fait.

**Le sénateur Kirby:** D'accord.

**M. Lewis:** Ce n'était pas une condamnation générale des bureaucrates; j'ai pris le soin de dire que je n'ai jamais, en aucun cas, remis en question leur compétence ou leur intégrité. Les bureaucrates de tous les domaines à Transports m'ont offert un bon rendement. Tout simplement, je crois qu'ils n'étaient pas très chauds à l'idée de céder une partie de leur territoire et je crois que, avec le recul, si vous dressez un bilan chronologique du dossier de la cession des aéroports à Montréal, à Calgary, à Edmonton et à Vancouver je crois que vous allez constater que cela a pris un temps interminable.

Vous pouvez alors le confirmer en constatant l'évolution des choses dans d'autres cas. Sénateur, je dois m'élever, si vous voulez, contre ce point de vue: j'ai dit que la cession au profit des administrations aéroportuaires locales avançait, mais qu'elle avançait très, très lentement.

**Le sénateur Kirby:** Mais elle fonctionnait?

**M. Lewis:** Non. Je ne dis pas qu'elle fonctionnait parce qu'il n'y a pas un seul aéroport qui a été cédé. Cela a pris cinq ans environ, du début à la fin. Pour ce qui est de fonctionner, je ne dis pas que cela fonctionnait. Enfin, je dirai que cela avançait, mais pas que cela fonctionnait. Puisque les gens qui y tenaient faisaient pression sur moi.

**Le sénateur Kirby:** Ailleurs qu'à Toronto?

**M. Lewis:** Oui, oui et ...

**Le sénateur Kirby:** Je m'excuse.

**M. Lewis:** Une dernière chose. J'ai été très franc. Je n'ai pas les preuves à ma disposition. On les trouverait peut-être dans la documentation, mais je ne le sais pas. C'est seulement que, vous savez ... quelque chose en moi me disait que c'était le cas.

**Le sénateur Kirby:** À ce moment-là, pouvez-vous m'aider? Vous avez dit que la démarche ... vous dites maintenant que la démarche se faisait lente partout. Pas ...

**M. Lewis:** Tout à fait.

**Le sénateur Kirby:** D'accord. Dans le dossier de l'aéroport Pearson, il est tout de même manifeste que vous avez adopté une stratégie, une politique, peu importe le terme, des mesures qui étaient tout à fait différentes de celles qui touchaient les quatre autres. Bon, maintenant, vous avez laissé entendre auparavant que vous avez adopté une position différente dans le cas de Pearson parce que le processus de mise en place des administrations aéroportuaires locales était lent et que les bureaucrates étaient lents. Vous dites maintenant que le processus était lent partout.

[Texte]

**Mr. Lewis:** I don't agree with your suggestion that I "now say." I always say the LAA process was taking —

**Senator Kirby:** Oh, I'm sorry. I meant "now" as in your answer to the question.

**Mr. Lewis:** Okay. All right. I'm sorry.

**Senator Kirby:** I didn't mean to suggest you were changing your mind.

**Mr. Lewis:** All right. I appreciate that. I don't think we ruled out the GTA or a local airport authority participating. I read from the notes, "The minister indicated he would have to look at whatever they were considering, or we had no confidence that the GTA could get together on this matter." And also that I couldn't wait. I wanted their input to an RFP, but clearly did not rule out an LAA, but recommended a parallel approach.

**Senator Kirby:** I'll come back on that. I think you misunderstood my question.

**Mr. Lewis:** I'm sorry.

**Senator Kirby:** I guess my question was — take Vancouver as an example. In Vancouver, you didn't call for a refurbishing of the terminal, or indeed in Montreal, given what's going on at Dorval by private sector hands while simultaneously negotiating with an LAA. What you opted to do was proceed, however slowly and for whatever reasons, with the development of an LAA.

So, clearly, there was something different in Pearson in that even if I take your words of a minute ago, Mr. Lewis, where you were going to go on a dual track, it was not a dual track elsewhere where you were being slowed down. What made Pearson different?

**Mr. Lewis:** Well, you picked up on Vancouver. The LAA was in process in Vancouver. It was a known entity. They had their act together. They were proceeding on negotiations. Okay? The same in Edmonton and Calgary, and the same in Montreal. Those were defined groups, as I said. In Calgary they were still putting some of the pieces together, but the process was going forward, and there wasn't the urgency in the Vancouver airport, that I remember. I guess, going quickly through it, Calgary was in good shape in terms of runways and terminals. So was Edmonton. I think Edmonton, if anything, is underutilized. Vancouver could see a need. Montreal, there was not the same urgency.

[Translation]

Pourquoi avez-vous choisi de réserver un traitement unique à l'aéroport Pearson?

**M. Lewis:** Je ne suis pas d'accord avec vous quand vous affirmez que je dis «maintenant»... J'ai toujours dit que le processus de mise en place des administrations aéroportuaires locales prenait ...

**Le sénateur Kirby:** Ah, je m'excuse. Par «maintenant», j'entendais votre réponse à la question.

**M. Lewis:** D'accord. Je m'excuse.

**Le sénateur Kirby:** Je n'ai pas voulu laisser entendre que vous changiez d'idée.

**M. Lewis:** D'accord. Je vois. Je ne crois pas que nous ayons exclu la possibilité que le Grand Toronto ou une administration aéroportuaire locale y prenne part. Je vois dans les notes: «Le ministre a fait remarquer qu'il devrait étudier tout ce qu'ils envisageaient, mais qu'il ne croyait aucunement que le Grand Toronto s'entendrait sur cette question.» Il y a aussi que je ne pouvais attendre. Je voulais leur avis concernant une demande de propositions, mais je n'ai manifestement pas exclu la possibilité de créer une administration aéroportuaire locale. J'ai simplement recommandé une démarche parallèle.

**Le sénateur Kirby:** J'y reviendrai. Je crois que vous avez mal compris ma question.

**M. Lewis:** Je suis désolé.

**Le sénateur Kirby:** Ma question, enfin... prenez, par exemple, Vancouver. Dans le cas de Vancouver, vous n'avez pas décidé que l'aérogare devait être réaménagée, ni dans le cas de Montréal, de fait, étant donné la présence du secteur privé à Dorval et, en même temps, les négociations touchant une administration aéroportuaire locale. Vous avez choisi d'aller de l'avant, si lente qu'il ait été la démarche et pour quelque motif que vous ayez pu avoir, avec la création d'une administration aéroportuaire locale.

Il est donc évident qu'il y avait quelque chose de différent à Pearson: si vous vous rappelez les propos que vous avez tenus il y a une minute, monsieur Lewis, le fait que vous alliez vous engager sur deux voies, il faut constater que vous n'aviez pas opté pour deux voies ailleurs, là où votre progression était ralentie. Qu'est-ce qui fait que Pearson a été différent?

**M. Lewis:** Eh bien, vous avez parlé de Vancouver. L'administration aéroportuaire locale était en cours de création à Vancouver. C'était une entité connue. Les gens s'étaient entendus. On négociait. D'accord? Il en va de même pour Edmonton et pour Calgary, il en va de même pour Montréal. Il s'agissait de groupes bien définis, comme je l'ai dit. À Calgary, on cherchait encore à réunir tous les éléments nécessaires, mais le dossier avançait et, si je ne m'abuse, la situation à l'aéroport de Vancouver n'était pas aussi urgente. Je dirais, rapidement, que l'aéroport de Calgary était en bon état pour ce qui touche les pistes et les aérogares. Il en allait de même pour Edmonton. De fait, je crois que l'aéroport d'Edmonton était «sous-utilisé». Il y avait un besoin à Vancouver. À Montréal, il n'y avait pas la même urgence.



[Text]

The urgency was at Pearson, and we said, "Look, we're going to have requests for proposals. We don't preclude a local airport authority, but we're going to go forward with a request for proposals."

**Senator Kirby:** You said there was urgency. This is really the point I had intended to start at. You said there was urgency, and in your comments you gave a description of all the factors that had created the urgency. I guess I'm kind of puzzled about one thing, because you said repeatedly in your opening comments how important it was that the runway issue at Pearson be solved.

**Mr. Lewis:** Yes.

**Senator Kirby:** I guess I've always kind of thought if you didn't solve a runway problem, I didn't know what help it was solving a terminal problem, because I kind of thought you needed the runway in order for people to be able to use the terminal.

**Mr. Lewis:** No, not necessarily, because as your parking garage falls down, as you can't get through Customs, that has — you know, you still have the —

**Senator Kirby:** You need to solve them both?

**Mr. Lewis:** Yeah.

**Senator Kirby:** But I guess my question is, since — and, indeed, even in the quote — and I didn't write it down — but in the note you read us you talked about fixing Pearson. I guess I don't understand why one would proceed to fix the terminal problem when you were — were not, with the same urgency, fixing the runway problem.

Surely you needed, as you say — I admit you've got to do both. I guess I'm trying to understand why there was this sudden urgency to deal with the terminal, when one doesn't get the sense, from your comments — unless maybe the bureaucrats were slow on the runway problem, too — but one doesn't get the sense that there was the same urgency attached to fixing the runway problem. And yet, clearly, the example you used in your opening remarks talked about a thousand and some odd minutes of planes being stacked up on some given day.

**Mr. Lewis:** Yeah.

**Senator Kirby:** Certainly, as a guy who used to circle over Toronto, I understand the runway problem. I guess I don't understand why the terminals were singled out, given the other factors that needed to be solved, to use your words, to fix the Pearson problem.

**Mr. Lewis:** Let me read from another letter. This is from Atlantic Packaging Products — and it's part of the letters I'll table with the committee — dated May 29, 1989, and it's addressed to the Board of Trade of Metropolitan Toronto.

[Traduction]

C'est à l'aéroport Pearson que la situation était urgente, et nous avons dit: «Écoutez, nous allons présenter des demandes de propositions. Nous n'excluons pas la possibilité qu'il y ait une administration aéroportuaire locale, mais nous allons présenter une demande de propositions.»

**Le sénateur Kirby:** Vous avez dit que la situation était urgente. C'est par cela que je voulais commencer. Vous avez dit que la situation était urgente et, dans votre déclaration, vous avez décrit tous les facteurs qui ont créé cette situation urgente. Il y a une chose qui me laisse un peu perplexe: vous avez dit à maintes reprises, dans votre déclaration liminaire, à quel point il était important de régler la question des pistes à l'aéroport Pearson.

**M. Lewis:** Oui.

**Le sénateur Kirby:** Je me suis toujours demandé, enfin, quelle était l'utilité de régler le problème d'une aérogare quand on ne règle pas le problème de la piste parce que j'ai toujours cru qu'il fallait une piste pour que les gens puissent utiliser l'aérogare.

**M. Lewis:** Non, pas forcément, si votre garage de stationnement s'écroule et que vous ne pouvez passer la douane, cela ... vous avez encore, vous savez ...

**Le sénateur Kirby:** Il faut régler les deux problèmes?

**M. Lewis:** Oui.

**Le sénateur Kirby:** Ma question, enfin ... et, de fait, dans ce que vous avez dit (je ne l'ai pas écrit), mais, dans la note que vous nous avez lue, vous avez parlé de l'idée de régler le problème à l'aéroport Pearson. Je ne comprends pas pourquoi on irait régler le problème de l'aérogare, alors qu'on — alors qu'on ne cherchait pas à régler le problème de la piste avec la même urgence.

Il faut sûrement, comme vous le dites ... j'avoue qu'il faut régler les deux problèmes. Enfin, j'essaie de comprendre pourquoi il fallait subitement s'occuper de cette aérogare, de toute urgence, alors qu'on n'a pas l'impression, si on se fie à vos propos (à moins, peut-être, que les bureaucrates aient aussi été lents à faire avancer le dossier des pistes), on n'a pas l'impression que le problème de la piste était tout aussi urgent. Tout de même, il est clair, si on prend l'exemple que vous avez évoqué dans votre déclaration liminaire, il peut y avoir, tel ou tel jour, des vols retardés qui représentent plus de 1 000 minutes.

**M. Lewis:** Oui.

**Le sénateur Kirby:** Sans aucun doute, moi qui ai déjà été pris à tourner au-dessus de l'aéroport de Toronto en avion, je comprends le problème de la piste. Enfin, je ne sais pas pourquoi on s'est attaché aux aérogares, compte tenu des autres facteurs qu'il fallait prendre en considération pour régler, comme vous l'avez dit, le problème à l'aéroport Pearson.

**M. Lewis:** Permettez-moi de lire un extrait d'une autre lettre. Celle-ci provient d'*Atlantic Packaging Products* ... cela fait partie des lettres que j'ai déposées officiellement devant le comité. En date du 29 mai 1989, elle s'adresse à la chambre de commerce du Grand Toronto.



## [Texte]

"The most serious complaints are: the line-up of cars or taxis getting to the Terminal 1 at certain periods is of such length that flights can easily be missed. Scheduled times of departure are rarely adhered to. The crowds waiting for passengers, arriving passengers, are not only impossible, but dangerous to get through, especially at terminal 1.

It's both difficult to obtain a cab on arrival, and dangerous. Line-ups in Customs and Immigration when several flights arrive from outside of Canada, both terminals are ridiculous." (not checked)

I mean, that's in these, too. We had to do something to fix it.

**Senator Kirby:** So, effectively, what you did was you separated the fixing into two pieces. Is that the situation?

**Mr. Lewis:** The runways and the terminals.

**Senator Kirby:** And you were prepared to proceed with solving one even if the other was slowed down for whatever?

**Mr. Lewis:** I had to take that approach, senator. I had to say: Let's push all the problems, try to coordinate it as best as possible, but get movement on the files.

**Senator Kirby:** By the way — just an interesting aside — did you push the runway issue, since you were concerned about moving the files collectively, you just said? Did you push all of them simultaneously, I mean, or equally hard, or whatever?

**Mr. Lewis:** To the best of my knowledge, yes.

**Senator Kirby:** Can I just ask you? You just mentioned Air Canada. I wonder if I could just ask you a couple of questions about Air Canada. I thought, on reading through the voluminous material with which we've been provided — and therefore I can't remember all these things exactly — I thought back in the late '80s, '88, '89, somewhere in that sort of time frame, that there had been some kind of a letter of intent signed between Air Canada and the department which would essentially renew Air Canada's lease and extend Air Canada's lease on Terminal 2. Do you know anything about that?

**Mr. Lewis:** I, from memory strictly, I believe that was — had been done. I think it was — 40 years sticks in my mind, and it was tied in with Air Canada promising to do the renovations, which they did at Terminal 2.

**Senator Kirby:** And so Air Canada had a lease on the terminal. Presumably it was their terminal?

**Mr. Lewis:** Yeah.

**Senator Kirby:** Was it their terminal? I mean, who actually — you actually owned it — sorry, Transport Canada actually owned the terminal?

**Mr. Lewis:** That's correct.

**Senator Kirby:** And so it was leased. Was Air Canada —

## [Translation]

«Les plaintes les plus graves sont les suivantes: la file de voitures ou de taxis en route vers l'aérogare 1 est, à certains moments, si longue qu'il est très facile de rater son vol. Les heures de départ prévues sont rarement respectées. Non seulement il est impossible, mais encore, il est dangereux d'essayer de se faufiler parmi les foules qui attendent les passagers, les passagers qui arrivent à Toronto, particulièrement à l'aérogare 1.

Il est à la fois difficile et dangereux d'essayer d'obtenir un taxi à l'arrivée. Les files aux douanes et à l'immigration quand il y a plusieurs vols qui sont arrivés de l'étranger, aux deux aérogares, sont absurdes.» (non vérifié)

Enfin, cela est aussi évoqué dans ces lettres. Il fallait faire quelque chose pour régler le problème.

**Le sénateur Kirby:** De fait, vous avez donc décidé de diviser la solution en deux. Est-ce bien le cas?

**M. Lewis:** Les pistes et les aérogares.

**Le sénateur Kirby:** Et vous étiez prêt à régler un dossier, tandis que l'autre ralentissait pour une raison quelconque?

**M. Lewis:** J'ai dû procéder de cette façon, sénateur. J'ai dû dire: Faisons avancer tous les dossiers, essayons de coordonner le tout le mieux possible, mais faisons bouger les choses.

**Le sénateur Kirby:** Soit dit en passant (voici une parenthèse intéressante), avez-vous insisté sur le dossier des pistes, puisque votre idée était de faire avancer les dossiers collectivement, comme vous venez de le dire? Avez-vous cherché à faire avancer tous les dossiers simultanément, enfin, avec la même vigueur?

**M. Lewis:** Au meilleur de ma connaissance, oui.

**Le sénateur Kirby:** Puis-je vous poser une question? Vous venez de parler d'Air Canada. Je me demande si je pourrais vous poser quelques questions au sujet d'Air Canada. En lisant la documentation volumineuse qui nous a été fournie (de sorte que je ne me souviens pas de tout cela avec exactitude), j'ai pensé que, vers la fin des années 80 (autour de 1988, 1989), qu'Air Canada et le ministère avaient signé une espèce de lettre d'intention qui, essentiellement, avait pour effet de renouveler le bail d'Air Canada et de prolonger son bail à l'aérogare 2. En savez-vous quelque chose?

**M. Lewis:** De mémoire, rien de plus, je crois que cela ... cela s'était fait. Je crois que c'était ... il me semble que c'était «40 ans», et qu'il y avait pour condition qu'Air Canada fasse les renovations, ce qui s'est fait à l'aérogare 2.

**Le sénateur Kirby:** Air Canada avait donc un bail à l'aérogare. Il était présumé que c'était son aérogare?

**M. Lewis:** Oui.

**Le sénateur Kirby:** Est-ce que c'était son aérogare? Enfin, qui, en fait ... vous en étiez les propriétaires, dans les faits ... je m'excuse, Transports Canada était le véritable propriétaire de l'aérogare, n'est-ce pas?

**M. Lewis:** C'est juste.

**Le sénateur Kirby:** C'était donc une location. Est-ce qu'Air Canada ...

[Text]

**Mr. Lewis:** They were the major tenants. I guess that's the best description.

**Senator Kirby:** Did Air Canada have any view on the privatization question, that you know of?

**Mr. Lewis:** I think I referred in my remarks to policy questions that had to be decided, senator. One of them was, would airlines be allowed to participate in the consortium that bid on the renovation of Terminals 1 and 2. I don't remember the resolution of that policy, but it was a question we had.

**Senator Kirby:** Did they have any view on, if you had to give priority to the terminals or the runway, where the priority ought to be? Because it's my understanding that their view was that they might as — unless you did the runways, the terminal was not a —

**Mr. Lewis:** I can't remember. I'm not saying they didn't, but, you know, my attitude was push both files, get them both moving.

**Senator Kirby:** By the way, did you think that the other one was being slowed down by the bureaucrats, too, the runway issue? Or just the terminal issue?

**Mr. Lewis:** No, I didn't have that feeling about the runways. I couldn't see why we weren't moving ahead a little faster with runways. But I didn't have that feeling.

**Senator Kirby:** Can I just talk to you a bit about the LAAs that you had. In the other LAAs that exist, as I understand it, the — when an LAA takes, effectively, possession of the airport, they take possession of all the facilities that are attached to the airport; is that correct?

**Mr. Lewis:** Except Security and Customs and —

**Senator Kirby:** Things that are essentially, "security" or "safety in nature"?

**Mr. Lewis:** Yeah, yeah.

**Senator Kirby:** You said — I found kind of strange proceeding on a double track in the sense of saying to the GTA, in the thing you quoted a few minutes ago, that you'd proceed on two parallel tracks. Because, like, what's left over if you've already — if somebody already has the terminals? I mean, what does an LAA get, number one, and what real control and influence do they have?

I know a number of the municipal politicians of the day in the GTA were certainly of the view that if you had proceeded to turn TIT2 over to the private sector, that in fact an LAA was in effect ruled out automatically simply because — not by policy reasons, by practical reasons — there was no sense having an LAA if you didn't control any of the terminals. Were those discussions ever held?

[Traduction]

**M. Lewis:** Air Canada était le locataire principal. C'est la meilleure façon de le dire, j'imagine.

**Le sénateur Kirby:** Savez-vous si Air Canada avait un point de vue particulier sur la question de la privatisation?

**M. Lewis:** J'ai fait allusion, dans ma déclaration, je crois, à des grandes questions qu'il fallait régler, sénateur. Notamment, il fallait savoir si les compagnies aériennes pouvaient participer au consortium qui a soumissionné sur le projet de rénovation des aérogares 1 et 2. Je ne me rappelle pas ce que cela a donné, mais c'est une question que nous avons étudiée.

**Le sénateur Kirby:** La société Air Canada avait-elle un point de vue sur ... s'il fallait accorder la priorité soit aux aérogares, soit à la piste, avait-elle une préférence? Parce que, d'après ce que j'en sais, elle croyait qu'il valait aussi bien ... à moins de faire les pistes, l'aérogare n'était pas ...

**M. Lewis:** Je ne m'en souviens pas. Je ne dis pas que ce n'était pas le cas, mais, enfin, mon idée était de faire valoir les deux dossiers, de les faire avancer les deux.

**Le sénateur Kirby:** Soit dit en passant, croyez-vous que l'autre étant ralenti par les bureaucrates aussi, le dossier des pistes? Ou est-ce seulement celui des aérogares?

**M. Lewis:** Non, je n'avais pas cette impression en ce qui concerne les pistes. Je ne voyais pas pourquoi le dossier des pistes n'avancait pas un peu plus rapidement. Mais, je n'avais pas cette impression.

**Le sénateur Kirby:** Puis-je vous parler un peu des administrations aéroportuaires locales dont vous étiez responsable. Dans les autres AAL qui existaient, si je comprends bien, l'administration ... quand l'AAL prend effectivement en charge l'aéroport, elle prend possession de toutes les installations qui y sont attachées, n'est-ce pas?

**M. Lewis:** Sauf la sécurité et les douanes et ...

**Le sénateur Kirby:** Les choses qui relèvent essentiellement de la «sécurité»?

**M. Lewis:** Oui, oui.

**Le sénateur Kirby:** Vous avez dit ... le choix de deux voies parallèles m'a paru étrange, dans le sens où vous avez dit au Grand Toronto, c'est ce que vous avez dit il y a quelques minutes, que vous vous engagiez dans deux voies parallèles. Puisqu'il faut se demander ce qu'il reste et s'il y a déjà ... si quelqu'un s'occupe déjà des aérogares? Enfin, qu'est-ce qui revient à l'administration aéroportuaire locale, primo, et quel contrôle et quelle influence aurait-elle en vérité?

Je sais que plusieurs des politiciens municipaux dont il était question, dans le Grand Toronto, étaient certainement d'avis que si on confiait les aérogares 1 et 2 au secteur privé, l'administration aéroportuaire locale serait exclue d'office, tout simplement parce que (pas pour des raisons liées à la politique, mais pour des raisons pratiques) qu'il n'était pas logique d'avoir une administration aéroportuaire locale qui n'avait pas de contrôle sur les aérogares. Ces discussions ont-elles eu lieu?



[Texte]

**Mr. Lewis:** I wasn't — I don't remember participating in that particular discussion, but I believe I referred earlier to what was going to make up the LAA in the Toronto area. All right? It was going to be Pearson, obviously. Brampton would be involved. Buttonville, the Island airport, and then there was a question would that involve Hamilton.

Those questions hadn't been defined, and I took the attitude then that you could wait a long time for them to get that defined in their mind and it was unreasonable to delay the refurbishment of Terminals 1 and 2 while we waited for that.

**Senator Kirby:** And so did you actually envisage, at the time, it would have been possible to have an LAA without the LAA having control of any of the terminals? I mean, did that make sense?

**Mr. Lewis:** I believe so, because they wanted — you know, they had to coordinate what happened at the Toronto Island Airport, Buttonville and/or Hamilton, Oshawa, Markham perhaps.

**Senator Kirby:** And to the best of your knowledge, the municipal politicians, they weren't arguing with that thesis? They were prepared, if they'd been able to get their act together, is the way you described it, were they prepared to accept the notion that there would be an LAA in Toronto without any terminals?

**Mr. Lewis:** Well, I don't — I think it's fair to say they weren't happy that we would go ahead. But I made it clear to them, look, I can't be seen to be waiting around while you get your act together. If you get your act together, we'll entertain it. Obviously, I had no particular axe to grind as to how the thing got fixed. I just wanted it fixed.

**Senator Kirby:** And the airlines, did you get a view of the airlines on this question or, indeed, of the Canadian Air Transport Association, et cetera? Like, I guess — I understand you desired to solve problems. That, I understand. What I'm trying to understand, though, is whether or not a solution which contemplated the dual track was, in fact, a serious option, whether the airlines thought it was a serious option — after all they used it — whether the Canadian Air Transport Association thought it was a serious option, whether the local municipal officials thought it was a serious option, or whether the real strategy was: We've decided to privatize T1 and T2 and we'll just keep talking to everybody else and kind of bring them along, but the reality is that there won't be an LAA. Because once you finalize T1T2, it doesn't make business sense.

**Mr. Lewis:** No, I go back to the composition of an LAA in the Greater Toronto area, and it has more components than Pearson. The Island Airport, Oshawa, Buttonville, Hamilton, yes, no, Brampton, has all those components. So it would have been very viable, I think. You also have to remember I'm not — they had their eye on the revenue from Pearson, I think it's fair to say.

[Translation]

**M. Lewis:** Je n'étais pas ... je ne me rappelle pas avoir participé à cette discussion en particulier, mais je crois avoir fait allusion plus tôt à ce qui allait constituer l'administration aéroportuaire locale dans la région de Toronto. D'accord? Il fallait que ce soit Pearson, évidemment. Brampton serait dans le coup. Buttonville, l'aéroport des îles, puis il fallait savoir si Hamilton y serait.

Ces questions n'avaient pas été définies, et je me suis dit qu'on pouvait attendre longtemps avant que cela soit clair dans leur esprit et qu'il était déraisonnable de retarder le réaménagement des aérogares 1 et 2, tandis que nous attendions.

**Le sénateur Kirby:** Avez-vous donc envisagé vraiment, à l'époque, qu'il était possible d'avoir une administration aéroportuaire locale qui n'aurait pas le contrôle de l'une quelconque des aérogares? Enfin, cela avait-il du sens pour vous?

**M. Lewis:** Je crois bien, parce qu'ils voulaient ... enfin, ils devaient coordonner ce qui se passait à l'aéroport des îles de Toronto, à Buttonville et (ou) à Hamilton, à Oshawa, à Markham peut-être.

**Le sénateur Kirby:** Au meilleur de votre connaissance, les politiciens municipaux s'opposaient-ils à cette thèse? Étaient-ils prêts, s'ils n'avaient pu s'entendre, comme vous l'avez décrit, étaient-ils prêts à accepter l'idée qu'il y ait à Toronto une administration aéroportuaire locale sans aéroport?

**M. Lewis:** Eh bien, je ne sais ... il est juste d'affirmer qu'ils n'étaient pas heureux du fait que nous poursuivions le dossier. Tout de même, je leur ai dit clairement que je ne pouvais être perçu comme attendant qu'ils s'entendent. «Si vous vous entendez, nous allons envisager la chose.» Évidemment, je n'avais pas à défendre une façon ou une autre de régler le problème. Je voulais simplement qu'il se règle.

**Le sénateur Kirby:** Et les compagnies aériennes ... avez-vous obtenu le point de vue des compagnies aériennes ou même celui de l'Administration canadienne des transports aériens, et ainsi de suite, à ce sujet? Enfin, je comprends que vous ayez souhaité régler les problèmes. Cela, je le comprends. Ce que j'essaie de comprendre, tout de même, c'est si la solution qui reposait sur une double voie représentait, en fait, une option sérieuse, si les compagnies aériennes y voyaient une option sérieuse (après tout, elles s'en sont prévaluées) si l'Administration canadienne des transports aériens y voyait une option sérieuse, si les représentants des municipalités locales y voyaient une option sérieuse, ou encore si la stratégie véritable se définissait comme suit: nous avons décidé de privatiser les aérogares 1 et 2, nous allons continuer à parler à tout le monde et à leur faire accroire, mais, en réalité, il n'y aura pas d'administration aéroportuaire locale. Puisqu'une fois les aérogares 1 et 2 privatisées, cela n'aurait plus de bon sens sur le plan commercial.

**M. Lewis:** Non, je reviens à la composition d'une administration aéroportuaire locale dans la région du Grand Toronto: elle compte plus d'éléments que l'aéroport Pearson. Il y a l'aéroport des îles, Oshawa, Buttonville, Hamilton, oui, non, Brampton, tous ces éléments. Cela aurait donc été très viable, à mes yeux. Vous devez aussi vous rappeler le fait que je ne suis pas ... on ne se



[Text]

**Senator Kirby:** "They" being?

**Mr. Lewis:** The other municipalities — the municipalities of the GTA thought that there would be revenue from Pearson that could be used to develop other airports. I think that's, you know — you would have to ask them, but I think that that's a fair assumption, too.

**Senator Kirby:** And Pearson was making a profit?

**Mr. Lewis:** Pearson was making a profit, yes.

**Senator Kirby:** Am I correct?

**Mr. Lewis:** Yes.

**Senator Kirby:** And therefore, in fact, the government would lose the revenue from the —

**Mr. Lewis:** No, no. Not necessarily. No government — I would suggest the present government will have the same situation when they deal with the LAA. They're going to have to recoup the revenue that they're getting now from that asset. They're going to have to have an add-on, and no government would want to face the people and say: We just gave away the revenue from Pearson.

**Senator Kirby:** It's sort of like selling liquor stores. You're going to have to make sure you keep the profit, in spite of the fact somebody else may own them.

I wonder, Mr. Chairman, if I might just ask one last question, although we may have a second round, I understand.

In establishing, "the rush to fix Pearson", was there ever — and you gave some illustrative examples, I understand that — was there ever any sort of study-type analysis by the bureaucracy or some outsider done to, (a) clearly establish the extent of the problem, other than the anecdotal evidence in letter-writing campaigns?

I mean, historically governments — you can make an argument that governments, if anything, have been not all that sensitive to letter-writing campaigns. Is there a document somewhere that would say: Look, we did a detailed analysis of the area and, or the problem with Pearson, and (a) here are some quantifiable measures of the significance of the problem, and (b) here's what needs to be done about it?

**Mr. Lewis:** I don't know. I haven't had access to the brief —

**Senator Kirby:** I meant when you were minister, obviously.

**Mr. Lewis:** I don't remember. That was some five years ago.

**Senator Kirby:** Right. Okay. So the evidence, as best as you can recall — and I understand it was five years ago and it's difficult — as best as you can recall, the evidence was the kind of letters you talked about and otherwise, kind of anecdotal, about planes stacking up and that sort of thing?

[Traduction]

trompe pas en disant qu'ils avaient l'oeil sur les recettes de l'aéroport Pearson.

**Le sénateur Kirby:** «Ils» étant...?

**M. Lewis:** Les autres municipalités ... les municipalités du Grand Toronto croyaient qu'une partie des recettes de Pearson pouvaient servir à la mise en valeur des autres aéroports. Je crois que c'est, vous savez ... il faudrait que vous le leur demandiez, mais je crois que cette supposition est juste.

**Le sénateur Kirby:** Et l'aéroport Pearson faisait des profits?

**M. Lewis:** Pearson faisait des profits, oui.

**Le sénateur Kirby:** Ai-je raison?

**M. Lewis:** Oui.

**Le sénateur Kirby:** Et donc, en fait, le gouvernement aurait perdu les recettes de ...

**M. Lewis:** Non, non. Pas nécessairement. Aucun gouvernement ... j'avancerais que le gouvernement en place sera aux prises avec la même situation quand il traitera du dossier de l'administration aéroportuaire locale. Il va devoir récupérer les recettes que lui procure actuellement ce bien. Il va falloir un supplément, et il n'y a pas un gouvernement qui veut faire face aux gens pour leur dire: nous avons renoncé aux recettes de l'aéroport Pearson.

**Le sénateur Kirby:** C'est un peu comme si on vendait des magasins d'alcools. Il faut s'assurer de conserver le profit, malgré le fait que quelqu'un d'autre en soit le propriétaire.

Je me demande, Monsieur le président, si je pourrais poser une dernière question, même s'il pourra, paraît-il, y avoir une deuxième série de questions.

En établissant qu'il fallait régler le problème à l'aéroport Pearson de toute urgence, y a-t-il eu (et vous nous avez donné des exemples évocateurs, je le concède), y a-t-il eu une analyse, une étude réalisée par la bureaucratie ou par une source extérieure pour a) établir clairement la portée du problème, autrement que dans les observations empiriques de la campagne épistolaire?

Enfin, par le passé, les gouvernements ... on peut avancer que les gouvernements se sont plutôt révélés insensibles aux campagnes épistolaires. Y a-t-il un document quelque part qui dise: «Écoutez, nous avons réalisé une analyse détaillée du secteur et (ou) du problème à l'aéroport Pearson et a) voici des mesures quantifiables de la portée du problème et b) ce qu'il faut faire pour le régler?»

**M. Lewis:** Je ne sais pas. Je n'ai pas eu accès au mémoire ...

**Le sénateur Kirby:** Je veux dire à l'époque où vous étiez ministre, évidemment.

**M. Lewis:** Je ne m'en souviens pas. Cela fait cinq ans environ.

**Le sénateur Kirby:** D'accord. Voilà. La preuve, au meilleur de votre connaissance (et je comprends que cela fait cinq ans et qu'il est difficile de s'en souvenir) au meilleur de votre connaissance, la preuve se trouvait dans le genre de lettres dont vous avez parlé, sinon dans des observations empiriques, par exemple ces avions qui s'empilaient et ainsi de suite?

[Texte]

**Mr. Lewis:** Listen, everybody was on my case on that one. No other issue did I spend as much time on it and did I have as much communication from people as fixing Pearson.

**Senator Kirby:** Thank you, Mr. Chairman.

**The Chairman:** Senator Bryden.

**Senator Tkachuk:** I just wanted to clarify.

**The Chairman:** We'll get back to you. Let Senator Bryden go ahead.

**Senator Kirby:** Could I just make one comment? This isn't a question to the witness, Mr. Chairman. In light of the discussions around the Toronto LAA and what various municipal governments thought at the time, I think we should probably at some point have a witness or two who were party to those negotiations from their perspective, to understand —

**Senator Tkachuk:** We did, yesterday.

**Senator Kirby:** From the Toronto one. Just the parallel track issue, that's all. I knew we had one yesterday, sir. Thank you.

**Senator Bryden:** Mr. Lewis, thank you for coming and spending this enjoyable morning with us. As you had commented — and maybe you got a chance to be briefed a little bit — we have had a lot of evidence in relation to the general government policy that was developed in 1986 and '87 in relation to local airports authorities, and it's been in the context of that, that we — that at least I've been proceeding.

You indicated in your statement that you were under constant political pressure in your ministry, and you made it clear that was a small "p", political pressure, and that "every day it was brought to my attention that something needed to be done with Pearson", and could I ask you, by whom?

**Mr. Lewis:** Well, I believe I said in my remarks, by members of the travelling public, by business, by opposition politicians, by provincial politicians. There was just the general tenor of the comments vis-à-vis Pearson.

**Senator Bryden:** Was it also by potential developers?

**Mr. Lewis:** I — yes, yes, there's no question about that. One thing I would say, senator — and I think any transport minister would say this — transport has, in my experience, when you take solicitor general, minister of justice and transport, transport has a host of interest groups that come at you all the time, whether it's the airline pilots, the airlines or the Seaway, and we discovered this right off the bat. So I said, all right, you know, we've got a lot of interest groups: we shall try to organize so that we'll meet with them.

[Translation]

**M. Lewis:** Écoutez, tout le monde s'acharnait sur moi à ce sujet. Il n'y a pas d'autre dossier auquel j'ai consacré autant de temps et au sujet duquel j'ai reçu autant de communications.

**Le sénateur Kirby:** Merci, monsieur le président.

**Le président:** Sénateur Bryden.

**Le sénateur Tkachuk:** Je voulais seulement éclaircir...

**Le président:** Nous reviendrons à vous. Laissez le sénateur Bryden poser une question.

**Le sénateur Kirby:** Puis-je faire une observation? Ce n'est pas une question que je veux poser au témoin, monsieur le président. À la lumière des discussions qui ont eu lieu concernant l'AAL de Toronto et le point de vue des diverses administrations municipales à l'époque, je crois qu'il serait probablement utile de convoquer, à un moment donné, un ou deux témoins qui auraient participé à ces négociations, pour obtenir leur perspective, pour comprendre ...

**Le sénateur Tkachuk:** Nous l'avons fait, hier.

**Le sénateur Kirby:** De Toronto. C'est seulement pour la question des voies parallèles. Je sais que nous avons entendu un témoin à ce sujet hier, sénateur. Merci.

**Le sénateur Bryden:** Monsieur Lewis, merci d'être venu passer cette matinée agréable avec nous. Comme vous l'avez fait remarquer (et vous avez peut-être eu l'occasion de vous informer un peu à ce sujet), nous avons entendu beaucoup de témoignages concernant la politique générale du gouvernement qui a été mise au point en 1986 et en 1987 pour ce qui touche les administrations aéroportuaires locales, et c'est dans ce contexte que, que nous ... que j'oriente, pour moi-même, mes travaux, tout au moins.

Vous avez fait savoir, dans votre déclaration, que vous subissiez des pressions politiques constantes à votre ministère, et vous avez indiqué clairement qu'il s'agissait de pressions politiques (avec un petit «p») qu'on portait tous les jours à votre attention qu'il fallait faire quelque chose pour régler le problème à l'aéroport Pearson. Puis-je vous demander qui faisait les pressions?

**M. Lewis:** Eh bien, je crois en avoir fait mention dans ma déclaration: les voyageurs, le milieu des affaires, les politiciens de l'opposition, les politiciens provinciaux. Ce n'était là que la teneur générale des observations concernant l'aéroport Pearson.

**Le sénateur Bryden:** Y a-t-il aussi des promoteurs qui auraient fait pression?

**M. Lewis:** Je ... oui, oui, cela ne fait aucun doute. Je dirais une chose, sénateur (et je crois que tout ministre des Transports pourrait le dire), le secteur des transports, selon ce que j'ai vécu par rapport au mandat du solliciteur général, du ministre de la Justice, le secteur des transports comporte toute une série de groupes d'intérêts qui ne cessent de vous solliciter, qu'il s'agisse des pilotes, des compagnies aériennes, de la Voie maritime. Cela, nous l'avons constaté dès le départ. J'ai donc dit: «Bon, enfin, il y a beaucoup de groupes d'intérêts: nous allons essayer de nous organiser pour les rencontrer.»

[Text]

So I had a very extensive program of meeting people on all sides of every issue, and that would include people interested in the development of Terminals 1 and 2. It would have been just the normal course of business. There's more in that portfolio than in many of the portfolios.

**Senator Bryden:** In fact, there was a constant communication to your office from Paxport from the time you became minister until the RFP was....

**Mr. Lewis:** I wouldn't single them out. I mean, there would have been Paxport, Claridge — there was another — Huang and Danczkay, I think were interested. So I wouldn't say that there were any more letters or correspondence or meetings with any one developer than another.

**Senator Bryden:** There was Canadian Airport Limited, too?

**Mr. Lewis:** Yes, I believe so.

**Senator Bryden:** Who is Canasia House?

**Mr. Lewis:** I don't know that.

**Senator Bryden:** The reason that the Paxport one, I guess, may be of some interest to us is that they, of course —

**Senator Tkachuk:** Mr. Bryden, are you reading from documents?

**Senator Bryden:** No. Those names have just come up.

**Senator Tkachuk:** Where did they come from?

**Senator Bryden:** Those names are from the briefing book that was provided to us. I thought that was —

**Senator Tkachuk:** When was that?

**Senator Bryden:** Last night.

**Senator Tkachuk:** I don't have a briefing book.

**Senator Bryden:** It was provided to me by the Leader of the Government in the Senate last night at the same time it was provided, as I understand it, to the leader of the opposition in the Senate.

**Senator Tkachuk:** Mr. Chairman, why don't we have it?

**Senator Bryden:** It's my understanding that the book that I have that was provided to me and to the office of Mr. Kirby and the office of Senator Hervieux-Payette, was that four such books were provided to the office of the Leader of the Opposition.

**Senator Tkachuk:** Provided by who? Who prepared them, the books? Do you know?

**Senator Bryden:** I presume it would be whoever prepared the original Transport —

**Senator Tkachuk:** The Department of Transport? It came from your leader's office and not from our clerk's office?

**Senator Bryden:** No.

**Senator Tkachuk:** Well, it should have come from our clerk's office, you would think, if it came from the Department of Transport. I thought we asked for documents.

[Traduction]

J'avais donc un calendrier très important de réunions avec les gens de toute allégeance, y compris les gens qui s'intéressaient à la mise en valeur des aéroports 1 et 2. Cela se serait tout simplement inscrit dans le cours normal des choses. Ce portefeuille est plus étoffé que la plupart des autres.

**Le sénateur Bryden:** En fait, il y eu a une communication constante entre Paxport et votre bureau depuis le moment où vous êtes devenu ministre jusqu'au moment de l'émission de la demande de propositions...

**M. Lewis:** Je ne ferais pas ressortir leur cas en particulier. Enfin, il y avait Paxport, Claridge (il y en avait un autre) Huang et Danczkay, je crois que ceux-là étaient intéressés. Je ne dirais donc pas qu'il y avait plus de lettres, plus de réunions avec un promoteur qu'avec un autre.

**Le sénateur Bryden:** Il y avait aussi *Canadian Airport Limited*, n'est-ce pas?

**M. Lewis:** Oui, je crois.

**Le sénateur Bryden:** Qui est *Canasia House*?

**M. Lewis:** Je ne le sais pas.

**Le sénateur Bryden:** La raison pour laquelle Paxport peut nous intéresser, c'est que cette société, bien sûr, a ...

**Le sénateur Tkachuk:** Monsieur Bryden, faites-vous référence à des documents?

**Le sénateur Bryden:** Non. On est seulement venu à en parler.

**Le sénateur Tkachuk:** D'où proviennent-ils?

**Le sénateur Bryden:** Ces noms sont tirés du cahier d'information qui nous a été fourni. Je croyais que ...

**Le sénateur Tkachuk:** À quel moment?

**Le sénateur Bryden:** Hier soir.

**Le sénateur Tkachuk:** Je n'ai pas ce cahier d'information.

**Le sénateur Bryden:** C'est le leader du gouvernement au Sénat qui me l'a donné hier soir, au même moment où il l'a remis, je crois, au chef de l'opposition au Sénat.

**Le sénateur Tkachuk:** Monsieur le président, pourquoi ne l'avons-nous pas?

**Le sénateur Bryden:** D'après ce que j'en sais, le cahier qui m'a été fourni, à moi et au bureau de M. Kirby et au bureau du sénateur Hervieux-Payette a été donné en quatre exemplaires au bureau du chef de l'opposition.

**Le sénateur Tkachuk:** Par qui? Qui les a préparés, ces cahiers? Le savez-vous?

**Le sénateur Bryden:** Je présume que ce serait le même qui a préparé le document original de Transports ...

**Le sénateur Tkachuk:** Le ministère des Transports? Cela vient du bureau de votre chef et non pas du bureau de notre greffier?

**Le sénateur Bryden:** Non.

**Le sénateur Tkachuk:** Eh bien, cela aurait dû venir du bureau de notre greffier, si cela vient du ministère des Transports. Je croyais que nous avions demandé des documents.



[Texte]

**Senator Bryden:** All I can tell you is what I know. I have this document. It's my understanding it was provided to the leader of both —

**The Chairman:** The Department of Transport provided documents yesterday at a late hour, and they were not in both languages, and the clerk could not receive them, and they could not be distributed to the committee.

Instead of that, the Department of Transport made them available to the office of the Leader of the Government, Senator Fairbairn's office and to the leader. And they were distributed by her office to all senators. The Conservative senators on this side, upon my instructions, have not received the books because they are not receivable; they're not in the official languages.

If Senator Hervieux-Payette is prepared to accept a document from the Department of Transport in unilingual English, I would like to hear her response.

**Senator Hervieux-Payette:** First of all, I didn't receive it from the Department of Transport; I received it from the Leader of the Senate. And these are background documents. They are not prepared by the clerk. They are not documents prepared by the clerk. I received them this morning. They are in both official languages, and I would be satisfied with —

**Senator Tkachuk:** They are in both official languages?

**Senator Kirby:** No, documents received from the clerk. The briefing note that we get. Everybody gets it.

**Senator Hervieux-Payette:** The briefing notes that we get every day, they are in both languages, and it's okay with me.

**The Chairman:** But that's not the document you're referring to?

**Senator Bryden:** No. I'm referring to the document that was made available to —

**The Chairman:** Yes. But that's not the process. We can't — the clerk can't receive that or distribute the documents.

**Senator Bryden:** Well, Mr. Chairman, I don't — I'm just a country lawyer here. I'm new. I'm just going by —

**Senator Jessiman:** No, you aren't.

**Senator Tkachuk:** Don't put that on. Don't put that on, Mr. Bryden.

**Senator Bryden:** I'm just doing the best that I can.

**The Chairman:** Those documents were, those documents were sent from the Department of Transport through Mr. Rory Edge, of the Department of Justice, who is instructed to deal strictly with the clerk of the committee and to present all documents in both languages. And the clerk cannot receive those documents in one language. None of our senators have received those documents. We have received them, but we have not,

[Translation]

**Le sénateur Bryden:** Tout ce que je peux vous dire, c'est ce que j'en sais. J'ai ce document entre les mains. Il paraît qu'il a été remis aux deux chefs ...

**Le président:** Le ministère des Transports a fourni des documents hier, à une heure tardive, des documents qui n'étaient pas rédigés dans les deux langues officielles, et le greffier ne pouvait les recevoir ni les distribuer au comité.

Le ministère des Transports les a plutôt mis à la disposition du bureau du leader du gouvernement, au bureau du sénateur Fairbairn, et du chef, et le bureau de Mme Fairbairn a distribué le document à tous les sénateurs. Les sénateurs conservateurs de ce côté-ci, suivant mes instructions, n'ont pas reçu les cahiers parce que ceux-ci n'étaient pas recevables. Ils n'étaient pas rédigés dans les deux langues officielles.

Si le sénateur Hervieux-Payette est prête à accepter un document du ministère des Transports qui n'est rédigé qu'en anglais, j'aimerais qu'elle nous le dise.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** D'abord, je ne l'ai pas reçu du ministère des Transports. Je l'ai reçu du leader du gouvernement au Sénat. Il s'agit de documents de fond. Ils ne sont pas préparés par le greffier. Ce ne sont pas des documents que le greffier prépare. Je les ai reçus de matin. Ils sont rédigés dans les deux langues officielles, et je serais heureuse ...

**Le sénateur Tkachuk:** Ils sont rédigés dans les deux langues officielles?

**Le sénateur Kirby:** Non, les documents reçus du greffier... Le cahier d'information que nous recevons. Tout le monde le reçoit.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Les cahiers d'information que nous recevons tous les jours, ils sont rédigés dans les deux langues, et cela me convient.

**Le président:** Mais ce n'est pas le document auquel vous faites allusion?

**Le sénateur Bryden:** Non. Je vais allusion au document qui a été mis à la disposition de ...

**Le président:** Oui. Mais ce n'est pas la démarche qui faut respecter. Nous ne pouvons ... le greffier ne peut recevoir ces documents ni les distribuer.

**Le sénateur Bryden:** Eh bien, monsieur le président, je ne ... je ne suis qu'un simple avocat de campagne. Je suis nouveau ici. Je ne me fie qu'à ...

**Le sénateur Jessiman:** Non, vous ne l'êtes pas.

**Le sénateur Tkachuk:** N'essayez pas. N'essayez pas, monsieur Bryden.

**Le sénateur Bryden:** Je fais de mon mieux, simplement.

**Le président:** Le ministère des Transports a envoyé ces documents par l'entremise de M. Rory Edge, du ministère de la Justice, qui a pour consigne de traiter uniquement avec le greffier du comité et de présenter tous les documents dans les deux langues officielles. Et le greffier ne peut recevoir ces documents dans une seule langue. Aucun de nos sénateurs n'a reçu ces documents. Nous les avons reçus, mais, au sens strict, nous ne les

[Text]

technically, accepted them because of that. They're in a box over in the corner.

**Senator Tkachuk:** I will say, with the —

**Senator Jessiman:** Factually. Not just technically. Factually, we have not received them.

**Senator Tkachuk:** I would say it would be passing strange for the Transport Department to be issuing documents in the middle of the night, in the evening, because Mr. Lewis is coming, while in testimony two days ago they were having a real difficult time getting any documents to us.

**Senator Bryden:** Well, I don't know why we're being yelled at here —

**Senator Tkachuk:** And to the Government Leader of the Senate.

**Mr. Nelligan:** May I say something, Mr. Chairman?

**The Chairman:** Mr. Nelligan.

**Mr. Nelligan:** I think there has been a misunderstanding of procedures. I was advised at about 6 o'clock last night that a single copy of a binder including documents which might relate to this witness and the next witness had been delivered by Mr. Edge — I wasn't sure at what time, but it was apparently late in the afternoon — with the request that it be distributed to all members of the committee.

It was explained to me by the clerk that under the rules, he, of course, was required to distribute in two languages, and it would be physically impossible to translate. And there was a further, technical, problem, that the printing facilities in the building were no longer available and therefore they couldn't reproduce them.

My concern was that since these documents related to the activities of the two coming witnesses, that I could not, in all fairness, have them distributed to the committee without also allowing the witnesses to refresh their memory on these documents.

However, I was asked by the Leader of the Opposition in the Senate that I should not give copies of the documents to the witness until they were distributed to members of the committee. And I was — I agreed. But I was very concerned that we have to have witnesses as fully briefed as possible before they come in front of us.

Later last night I was advised that someone had prepared additional copies and that they had been distributed to members of the committee. I advised Mr. Lewis on the telephone that these documents were available. But, of course, his concern was that he didn't have time at that late moment to review them, and I gave him a copy of those documents when he came in this morning.

I think the misunderstanding is that the Department of Justice was not aware of the technical requirements, and that this came on rather suddenly, and I may say that we hope to have a meeting with their representatives tomorrow morning so that the procedure

[Traduction]

avons pas acceptés en raison de ce fait. Ils se trouvent dans une boîte dans le coin.

**Le sénateur Tkachuk:** Je dirais, avec ...

**Le sénateur Jessiman:** Dans les faits. Pas seulement au sens strict. Dans les faits, nous ne les avons pas reçus.

**Le sénateur Tkachuk:** Je dirais qu'il est curieux que le ministère des Transports produise des documents au milieu de la nuit, de la soirée, parce que M. Lewis s'en vient comparaître, alors qu'il avait, il y a deux jours, au moment où il témoignait devant nous, une difficulté énorme à obtenir quelque document que ce soit pour nous.

**Le sénateur Bryden:** Eh bien, je ne sais pas pourquoi on nous crie après ici ...

**Le sénateur Tkachuk:** Et pour le leader du gouvernement au Sénat.

**Mr. Nelligan:** Puis-je dire quelque chose, monsieur le président?

**Le président:** Monsieur Nelligan.

**M. Nelligan:** Je crois que la procédure n'est pas bien comprise ici. J'ai appris à 18 h environ, hier soir, qu'un exemplaire unique d'une reliure à anneaux incluant des documents qui pourraient avoir trait aux témoignages du ministre et du témoin suivant avaient été remis par M. Edge (je ne sais pas à quelle heure exactement, mais il était tard en après-midi, apparemment) accompagnés d'une demande pour qu'ils soient distribués à tous les membres du comité.

Le greffier m'a expliqué que, selon les règles, il était obligé, bien sûr, de distribuer les documents dans les deux langues et qu'une traduction serait impossible dans le délai imparti. Et il y avait une autre difficulté, d'ordre technique, celle-là, soit que le service d'impression dans le bâtiment n'était plus ouvert et qu'il ne pouvait donc pas en faire des photocopies.

Comme ces documents portaient sur les activités des deux témoins du jour, je ne croyais pas pouvoir, en toute équité, les distribuer au comité sans permettre aux témoins de se rafraîchir la mémoire en les parcourant.

Tout de même, le chef de l'opposition au Sénat m'a demandé de ne pas remettre d'exemplaires de la documentation au témoin avant que celle-ci ne soit distribuée aux membres du comité. Et j'ai ... j'en ai convenu. Tout de même, ce point me préoccupait beaucoup; il faut que les témoins soient renseignés le mieux possible avant de comparaître devant nous.

Plus tard, hier soir, j'ai été avisé du fait que quelqu'un avait préparé des exemplaires supplémentaires et qu'il les avait distribués aux membres du comité. J'ai communiqué avec M. Lewis au téléphone pour lui révéler que ces documents étaient disponibles. Bien sûr, comme il était tard, il ne croyait pas pouvoir les étudier, et je lui en ai remis un exemplaire quand il est arrivé ce matin.

Je crois que le malentendu réside dans le fait que le ministère de la Justice n'était pas au courant des exigences administratives à cet égard et que cela s'est produit assez subitement. Permettez-moi de dire que nous espérons nous réunir avec leurs représen-



[Texte]

on making these documents available is more clear-cut and we can get it done.

I think it's been an unfortunate misunderstanding here. But as I understand it, the documents which are available to you now are not part of the official record yet because they don't comply with it. But, of course, Mr. Lewis can bring in any documents he likes, and I suppose you can get documents. But I think we should all agree that, wherever possible, a witness should have an opportunity to see any papers before he is examined on them.

**Senator Tkachuk:** What I find passing strange, counsel, what I find passing strange, is that there was the manager of the airport, Barbeau, was here for Transport Canada, the assistant deputy minister. I have no documentation or letters or correspondence that he may have written during that period of time that he was on the watch, and, gee whiz, the night before Mr. Lewis gets here, the Department of Transport, who are fully cognizant of what we're trying to do here and who are fully cognizant of the propriety of having it in both official languages, would at night make sure that the Leader of the Government in the Senate got a copy of the documents. Got a copy of the documents!

**Mr. Nelligan:** That will be part of the discussion we have tomorrow morning.

**The Chairman:** Any member of the Department of Justice or the Department of Transport who sends a document over to be circulated to a committee, whether it's three weeks in advance or on the eve of a witness, who does that in one language, should be sent on a refresher course, at the very minimum.

**Senator Tkachuk:** That's right. I agree, Mr. Chairman.

**The Chairman:** That is a classic example of an insult to the committee and the process that we're working under.

**Senator Bryden:** Mr. Chairman, could we have your direction as to how we should proceed, because I —

**The Chairman:** You have a right. You can quote — if you wish to, you can quote from that document. We will not acknowledge it. You can quote anything you want from it, because we have no intention of hiding anything; but we're not accepting it.

**Senator Kirby:** Mr. Chairman, as you know, I wasn't here yesterday so I've sort of been — you and I discussed this earlier; in fact, you told me about the problem earlier this morning. Let me, just for the record, tell you what I was able to find out between our conversation at eight and the time we reconvened at nine.

It's my understanding that effectively what happened was that this material was prepared, as counsel has said, was sent to the clerk. The clerk, correctly under the rules, could not officially accept this material because it was not in both languages. That the material — the suggestion was then made, and it's my

[Translation]

tants demain matin, pour leur expliquer de façon claire et nette la façon de procéder pour produire ces documents.

C'est un malentendu malheureux. Tout de même, d'après ce que j'en sais, les documents qui sont à votre disposition maintenant ne font toujours pas partie du compte rendu officiel parce qu'ils ne répondent pas aux exigences à cet égard. Bien sûr, M. Lewis peut apporter tous les documents qu'il veut, et je suppose que vous pouvez obtenir des documents. Toutefois, je crois que nous devrions tous convenir que, dans la mesure du possible, un témoin devrait pouvoir étudier tout document au sujet duquel il peut être interrogé.

**Le sénateur Tkachuk:** Ce qui me paraît étrange, monsieur Nelligan, ce qui me paraît étrange, c'est qu'il y avait ici le gestionnaire responsable de l'aéroport, M. Barbeau, qui témoignait au nom de Transports Canada, le sous-ministre adjoint. Je n'ai pas de document ni de lettre qu'il aurait rédigés au cours de la période où il était chargé du dossier, et voilà que la nuit avant que M. Lewis ne vienne comparaître, le ministère des Transports, qui connaît très bien notre mandat ici et qui connaît très bien les règles de production des documents dans les deux langues officielles veille, la nuit, à ce que le leader du gouvernement au Sénat obtienne un exemplaire des documents. Qu'il obtienne un exemplaire des documents!

**M. Nelligan:** Cela fera partie de la discussion que nous allons avoir demain matin.

**Le président:** Tout fonctionnaire du ministère de la Justice ou du ministère des Transports qui transmet un document pour distribution à un comité, que ce soit trois semaines à l'avance ou la veille de la comparution d'un témoin en particulier, mais qui n'en transmet qu'un exemplaire rédigé dans une langue devrait, au strict minimum, prendre un cours d'appoint.

**Le sénateur Tkachuk:** D'accord. Je suis d'accord avec vous, monsieur le président.

**Le président:** Voilà un exemple classique d'une insulte au comité et à la démarche qu'il respecte.

**Le sénateur Bryden:** Monsieur le président, pouvez-vous dire comment il faut procéder parce que j'ai ...

**Le président:** Vous avez un droit. Vous pouvez citer ... si vous le voulez, vous pouvez citer ce document. Nous ne le reconnaitrons pas. Vous pouvez citer tout ce que vous voulez de ce document, parce que nous n'avons pas l'intention de cacher quoi que ce soit, mais nous ne l'accepterons pas.

**Le sénateur Kirby:** Monsieur le président, comme vous le savez, je n'étais pas ici hier. Je suis donc un peu ... nous en avons discuté, vous et moi, plus tôt. En fait, vous m'avez parlé du problème plus tôt, ce matin. Permettez-moi de vous dire, pour le compte rendu, ce que j'ai pu découvrir entre la conversation que nous avons eue, à 8 h, et le moment où nous avons repris la séance, à 9 h.

Je crois comprendre qu'effectivement le document a été préparé, comme l'a dit le conseiller, et a été envoyé au greffier. En raison de la réglementation, le greffier n'a pu accepter officiellement ce document parce qu'il n'était pas dans les deux langues. Que le matériel ... on a alors suggéré, et je crois comprendre qu'il



[Text]

understanding that there were consultations and, indeed, an agreement between the Government Leader in the Senate and the Leader of the Opposition in the Senate, namely Senators Fairbairn and Lynch-Staunton, that the way around this problem for today, recognizing that counsel was going to meet with government officials tomorrow, the way around this problem for today and to avoid the clerk not being able to distribute it, was to have the material given to the Government Leader in the Senate, who made copies, gave it to the Leader of the Opposition in the Senate with the understanding that that material would then be given, in a sense, from a party leader to members of the party: four in your case, three in ours. That avoided the problem of, in fact, the material being formally distributed by the clerk.

Now, that's what I was able to find out between eight and nine this morning, and it struck me as if, effectively, what must have happened is sort of a practical response to a problem was generated in order to, (a) get the material to people, and (b) not violate the rules that the clerk couldn't distribute it. And it's my understanding that that practical solution was reached under agreement by the offices or, indeed, the leaders of both parties. That's what I've been told.

**The Chairman:** That's not the facts of the case, and besides that, your reference to a practical solution involves setting a precedent that is unheard of before any parliamentary committee.

**Senator Kirby:** Just so we're clear. I was just trying to explain to you. You had asked me a question this morning. I was just trying tell the committee members collectively what I'd found out in response to your question this morning. I wasn't either supporting it nor defending it. I was just telling you what I had heard, what I found out.

**The Chairman:** I'll take a motion now that all relevant documents received by the clerk of the committee be deemed to be filed as exhibits before the committee, and that exhibits be made available for viewing by senators, research staff and the general public at reasonable times.

Now, do I have a mover for that motion?

**Senator LeBreton:** I'll move that.

**The Chairman:** That's fine. Second? That's passed. Now, that document that you received will be included as soon as it's receivable by the clerk, in both languages.

**Senator Kirby:** Mr. Chairman, as I understand your resolution, that just verifies what the procedure has always been, namely, that any documents received by the clerk, (a) are available in both languages, and (b) — I mean, the public viewing is not a —

**The Chairman:** That's right. It's an automatic motion.

**Senator Kirby:** Isn't that essentially what we've always done?

**The Chairman:** Yes.

[Traduction]

y a eu des consultations et, en fait, un accord entre le leader parlementaire du gouvernement au Sénat et le chef de l'opposition au Sénat, c'est-à-dire les sénateurs Fairbairn et Lynch-Staunton, que la façon d'éviter ce problème aujourd'hui, étant donné que le conseiller allait rencontrer les dirigeants du gouvernement demain, que la façon de régler ce problème aujourd'hui et d'éviter que le greffier ne puisse le distribuer était de remettre le document fourni au leader parlementaire du gouvernement au Sénat, qui en a fait des copies, et l'a remis au chef de l'opposition au Sénat. Il était entendu que le chef du parti remettrait le document aux membres du parti: quatre dans votre cas, et trois dans le nôtre. Cela a permis d'éviter en fait que le document soit distribué officiellement par le greffier.

Maintenant, c'est ce que j'ai pu apprendre entre huit et neuf heures ce matin, et j'ai découvert qu'effectivement, ce qui s'est produit, c'est qu'on a trouvé une réponse pratique au problème afin a) de fournir le document aux gens et b) de ne pas violer les règles selon lesquelles le greffier ne pouvait le distribuer. Je crois comprendre que les bureaux ou, en fait, les chefs des deux partis sont parvenus à cette solution pratique d'un commun accord. C'est ce qu'on m'a dit.

**Le président:** Ce ne sont pas les faits relatifs à cette affaire, et de toute façon, votre allusion à une solution pratique sous-entend qu'on a créé un précédent dont aucun comité parlementaire n'a jamais entendu parler.

**Le sénateur Kirby:** Juste pour tirer les choses au clair. J'essayais simplement de vous donner une explication. Vous m'avez posé une question ce matin. J'essayais simplement de donner à l'ensemble des membres du comité la réponse que j'ai trouvée à votre question de ce matin. Je n'étais pas en train de l'appuyer ni de la défendre. Je faisais simplement vous dire ce que j'avais entendu, ce que j'avais trouvé.

**Le président:** Est-ce quelqu'un présentera une motion maintenant afin que tous les documents pertinents reçus par le greffier du comité soient classés comme pièces soumises au comité et que ces pièces puissent être consultées par les sénateurs, les recherchistes et le public en général à des moments raisonnables?

Maintenant, est-ce que quelqu'un en fait la proposition?

**Le sénateur LeBreton:** J'en fais la proposition.

**Le président:** D'accord. Quelqu'un appuie? Adopté. Maintenant, le document que vous avez reçu sera inclus dès que le greffier en aura un exemplaire dans les deux langues.

**Le sénateur Kirby:** Monsieur le président, si je comprends bien votre proposition, il s'agit simplement de s'assurer que la procédure a toujours été, c'est-à-dire, que tout document reçu par le greffier a) est disponible dans les deux langues et b) ... je veux dire, la consultation publique n'est pas ...

**Le président:** Effectivement. C'est une motion automatique.

**Le sénateur Kirby:** N'est-ce pas essentiellement ce que nous avons toujours fait?

**Le président:** Oui.

[Texte]

**Senator Kirby:** Just so we're clear. These binders were never received by the clerk. I mean, I just think we ought to establish that point.

**The Chairman:** Yes. But we're saying it's filed as exhibits.

**Mr. Nelligan:** May I raise a further problem? We might as well resolve these things now. In the course of our inquiries, we receive papers from various persons who in good faith have made them available to us. We are preparing an index of those documents which we would like to make available to all members of the committee.

**Senator Kirby:** Say that again.

**Mr. Nelligan:** I say we're preparing an index of these documents that have come in. Most of these documents, of course, are, if relevant at all, are of very minor interest. However, I don't feel that we should eliminate them simply on my decision that they may not be of interest. They may follow something else. But until they become clearly relevant, I think there is a physical and economic problem about translating them to become part of the official record.

So I am simply — as someone who is outside the normal process here — suggesting, is there some way that these documents, before they become part of the official record, be available to members of the committee —

**Senator Kirby:** As the binders?

**Mr. Nelligan:** Yes, in their original state, in either language, without having the entire bureau of translation in the government spend the next two months translating 120,000 pages of material.

I'm in your hands as to the procedure. I can't advise you; I'm not an expert on Senate procedure.

**Senator Kirby:** Can I make a suggestion, Mr. Chairman, that that issue initially be discussed by the steering committee, which is you and me, and then we can try to come back to the committee next week with a — I'm sorry, when we come back in ten days with a resolution to — that counsel and you and I and the clerk can discuss that question?

**The Chairman:** I accept that. I don't want to hold up the hearing.

**Senator Tkachuk:** I don't want to hold up the hearing, but maybe you can answer, clerk. I'm not sure, sir. The document that Mr. Lewis has, is that like documents referring to him?

**Mr. Lewis:** I don't have any documents.

**Senator Tkachuk:** No, the little binder. Is it all your stuff? Like, your letters or letters to you, et cetera?

**Mr. Nelligan:** The binder, if I can say, because I have looked at the material, the binder is perfectly appropriate material.

**Senator Tkachuk:** I'm sure.

[Translation]

**Le sénateur Kirby:** Simplement pour que tout soit bien clair. Le greffier n'a jamais reçu ces reliures. Je veux dire que je crois simplement que nous devrions établir ce point.

**Le président:** Oui. Mais nous disons qu'elles ont été déposées.

**M. Nelligan:** Puis-je soulever un autre problème? Nous serions tout aussi bien de le régler maintenant. Dans le cadre de nos recherches, nous avons reçu des documents de diverses personnes qui nous les ont fournis en toute bonne foi. Nous préparons actuellement un index de ces documents que nous aimerions fournir à tous les membres du comité.

**Le sénateur Kirby:** Voulez-vous répéter ce que vous venez de dire.

**M. Nelligan:** Je veux dire que nous préparons un index des documents que nous avons reçus. La plupart de ces documents, bien entendu, sont d'un intérêt très mineur, au mieux. Toutefois, je ne crois pas que nous devrions les éliminer simplement parce que je juge qu'ils ne sont pas pertinents. Ils peuvent être utiles à autre chose. Jusqu'à ce qu'ils deviennent clairement pertinents, toutefois, que leur traduction afin qu'ils fassent partie des dossiers officiels pose un problème économique.

Je me demande simplement (puisque je ne fais pas partie du processus normal ici) s'il existe un moyen de les fournir aux membres du comité, avant qu'ils ne fassent partie des dossiers officiels ...

**Le sénateur Kirby:** Comme les reliures?

**M. Nelligan:** Oui, dans leur version originale, dans l'une des deux langues, sans que tout le bureau de traduction du gouvernement passe les deux prochains mois à traduire 120 000 pages de documents.

Je m'en remets à vous pour ce qui est de la procédure. Je ne peux vous conseiller; je ne suis pas un expert de la procédure du Sénat.

**Le sénateur Kirby:** Puis-je faire une suggestion, monsieur le président, que le comité directeur, c'est-à-dire vous et moi, discute d'abord de cette question, et nous pouvons essayer d'en discuter à nouveau avec le comité la semaine prochaine avec une ... je suis désolé, lorsque nous reviendrons dans dix jours avec une résolution pour ... est-ce que le conseiller, le greffier, est-ce que vous et moi, nous pouvons discuter de cette question?

**Le président:** Je suis d'accord. Je ne veux pas retarder cette audience.

**Le sénateur Tkachuk:** Je ne veux pas retarder l'audience, mais peut-être pourriez-vous nous répondre, monsieur le greffier. Je ne suis pas certain, monsieur. Le document que M. Lewis a en sa possession ... s'agit-il de documents qui portent sur lui?

**M. Lewis:** Je n'ai aucun document.

**Le sénateur Tkachuk:** Non, la petite reliure. Est-ce que c'est tout ce que vous avez? Disons, vos lettres ou les lettres qui vous étaient adressées, et cetera?

**M. Nelligan:** La reliure, si je peux me permettre, parce que je l'ai examinée, est un document parfaitement pertinent.

**Le sénateur Tkachuk:** J'en suis sûr.



[Text]

**Mr. Nelligan:** It will be of assistance to the committee in an indirect way. It relates to the evidence that Mr. Lewis has given today, and it's merely a question of the correspondence which he had with various people relating to the question of Pearson airport, and I think the covering letter from the Board of Trade that he mentioned is there, that kind of thing.

It gives help on the chronology of matters, things of that kind. Unfortunately, of course, the Department of Justice has been hard-pressed getting started, and I gather they went to special pains to get this. But we didn't get it in time to organize it.

**Senator Tkachuk:** Would they have gone to special pains to ensure that we had the same kind of material for our witness this afternoon? Is that in that binder?

**Mr. Nelligan:** Yes.

**Senator Tkachuk:** So we're covered for both witnesses today?

**Mr. Nelligan:** Yes.

**Senator Tkachuk:** That would have been covered?

**Mr. Nelligan:** Yes.

**Senator Kirby:** The point you're trying to make is, which I assume it is, by innuendo, that the only information that was in the binder is related to —

**Senator Tkachuk:** Don't attribute things to me.

**Senator Kirby:** In fact, as I understand it, it's related to both. I haven't read the binder —

**Senator Tkachuk:** Don't attribute, sir. I just asked a question which was a legitimate question. I, frankly, don't trust the Minister of Transport, and that's that. I can ask the question.

**The Chairman:** All right. Order. Who was questioning the witness?

**Senator Kirby:** Senator Bryden was.

**The Chairman:** Senator Bryden.

**Senator Bryden:** Mr. Chairman, before I continue, really, and I —

**The Chairman:** Incidentally, Senator Bryden, if you're using that material, which you can, it's been made available to you by an unknown source, let's say, just tell us where it's coming from as you go along. That will help.

**Senator Bryden:** Oh, certainly. But can I just preface it by saying I certainly do not want to put any witness, albeit an experienced lawyer and a former cabinet minister, at a disadvantage because he did not have some idea what he was going to be asked or where some of the questions would be coming from.

Similarly, although this inquiry is not ours, we have really tried to be cooperative and make sure that the playing field is level. And before I proceed, I surely hope, if it's useful, if what people are saying, we want the time to get this all translated, do it all

[Traduction]

**M. Nelligan:** Il sera indirectement utile au comité. Il traite de la preuve que M. Lewis nous a fournie aujourd'hui, et il s'agit principalement de la correspondance qu'il a échangée avec diverses personnes concernant la question de l'aéroport Pearson, et, je crois, de la lettre de présentation de la chambre de commerce, qu'il a mentionnée ici, ce genre de choses.

Cela aide à établir la chronologie des événements, ce genre de choses. Malheureusement, bien entendu, le ministère de la Justice a eu de la difficulté à démarrer, et je crois que les gens du ministère ont dû faire des pieds et des mains pour obtenir ceci. Mais nous n'avons pas eu le temps de l'organiser.

**Le sénateur Tkachuk:** Est-ce qu'ils se sont donné autant de mal pour s'assurer que nous aurons ce même genre de document pour notre témoin de cet après-midi? Est-ce que c'est dans la reliure?

**M. Nelligan:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Donc, nous avons ce qu'il faut pour les deux témoins d'aujourd'hui?

**M. Nelligan:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Nous aurions eu ce qu'il faut?

**M. Nelligan:** Oui.

**Le sénateur Kirby:** Vous essayez de dire, je suppose, par insinuation, que les seuls renseignements que renferme la reliure portaient sur ...

**Le sénateur Tkachuk:** Ne m'attribuez rien.

**Le sénateur Kirby:** En fait, comme je le comprends, il porte sur les deux. Je n'ai pas lu les documents ...

**Le sénateur Tkachuk:** Ne m'attribuez rien, sénateur. J'ai simplement posé une question qui était légitime. Franchement, je ne fais pas confiance au ministre des Transports, et c'est tout. Je peux poser la question.

**Le président:** D'accord. À l'ordre! Qui questionnait le témoin?

**Le sénateur Kirby:** C'était le sénateur Bryden.

**Le président:** Sénateur Bryden.

**Le sénateur Bryden:** Monsieur le président, avant que je ne continue, vraiment, et que je ...

**Le président:** Incidemment, sénateur Bryden, si vous utilisez ce document, ce que vous pouvez faire, il vous a été remis par une source inconnue, disons ... dites-nous simplement d'où il provient. Cela serait utile.

**Le sénateur Bryden:** Oh, certainement. Est-ce que je peux d'abord dire que je ne veux mettre aucun témoin dans l'embarras, même s'il s'agit d'un avocat expérimenté et d'un ancien ministre du Cabinet, parce qu'il ne savait pas ce qu'on lui poserait comme question ou d'où proviendraient les questions?

De même, même si ce n'est pas notre enquête, nous avons vraiment essayé d'être coopératifs et d'être justes. Avant que je ne poursuive, j'espère bien, si c'est utile, si les gens disent qu'ils veulent du temps pour que tout cela soit traduit, faites-le comme il



## [Texte]

right, or everybody to brief themselves on what's in here, then please tell me. Because I really do not want to proceed if I seem to be proceeding with some sort of unfair advantage or with some sort of bias, because we have tried very, very hard to be cooperative, as I think we demonstrated yesterday.

I would take the direction of counsel and the direction of the Chair before I do proceed. Because these are very significant issues that we're dealing with. Senator Tkachuk said we didn't have copies of documents from the assistant deputy minister, but part of the reason for that is, he's reporting up the line, and ultimately we talked to, today, the two people, the deputy minister and the minister, who have, while they may not be in charge of the department, at least have the responsibility for the department.

One other comment I would make, and that is in relation to the way that we are proceeding. One of the reasons, as far as I can tell, that we are in this fix is because we are scheduling far too tightly. I do not think that, in fairness, to do a thorough job in examining Mr. Lewis, talking with Mr. Lewis and giving him full opportunity of reply, that that can be done between now and 12 o'clock.

But yet we're scheduled to have another witness — or, not 12 o'clock, 11:30 — we are scheduled to have another very important witness at 12:30. And for us to be able to do our jobs, we should be in a position that we get the material in time that we don't go through this unfortunate situation where in order to proceed and not disturb Mr. Lewis and Mr. Shortliffe's schedule, or the guy who came in from Vancouver yesterday, that we're bending the system in order to proceed.

**Senator Jessiman:** I would agree with what the senator is saying. I don't think we do get the material in time. Even if we had that booklet last night, that wouldn't have been sufficient time. And some of the other material that we get, I know everyone is working under a lot of pressure, but I agree completely that I get this material and I try to read it, but there isn't time.

**Senator Bryden:** I think some judgment is going to — and I don't know who it is — as to the significance of the evidence in relation to the issues, in relation to the witnesses that are there. I have an advantage. The advantage is that I'm an hour ahead on my time clock, I wake up early in the morning, I went to my office at a quarter after six and the binder was on my desk. So I had the opportunity to look at it. That's the advantage that I have.

So, Mr. Chairman, I don't know what I am asking you, but I'm really saying I want to proceed, but I only want to proceed if I'm not prejudicing this hearing or the witness. Fine. If there's any indication of that whatsoever, then let's wait.

**The Chairman:** The witness doesn't have to answer any questions on which he has no knowledge and has not been presented with the evidence beforehand. So you can proceed any way you wish, senator. You've been brown-enveloped, so go ahead. No problem.

## [Translation]

se doit, ou informez tout le monde du contenu, j'aimerais qu'on me le dise. Parce que je n'ai pas le goût de continuer si je semble accorder un avantage injuste ou manifester une forme de parti-pris, parce que nous avons beaucoup essayé d'être coopératifs, comme je crois que nous l'avons démontré hier.

J'aimerais avoir l'opinion du conseiller et du président avant de poursuivre. Parce que nous traitons de questions très sérieuses. Le sénateur Tkachuk a dit que le sous-ministre adjoint ne nous avait pas fourni des explications de documents, mais c'est en partie parce qu'il doit suivre la filière hiérarchique, et nous avons en fin de compte parlé aujourd'hui aux deux personnes, c'est-à-dire le sous-ministre et le ministre, qui, faute d'être en charge du ministère, en sont au moins responsables.

J'aimerais faire un autre commentaire au sujet de la façon dont nous procédons. Tout ce que je puis dire, c'est que nous nous retrouvons devant ce problème en raison de notre horaire trop serré. En toute honnêteté, je ne crois pas que nous pouvons faire un travail minutieux en interrogeant M. Lewis, en discutant avec ce dernier et en lui donnant la possibilité de répondre d'ici midi.

Mais nous devons entendre un autre témoin (pardon, non pas midi, mais bien 11 h 30), nous devons entendre un autre témoin très important à 12 h 30. Et pour que nous puissions faire notre travail, nous devrions être en mesure d'obtenir les documents nécessaires à temps afin que nous ne nous retrouvions pas dans une situation malheureuse comme celle-ci où, afin de poursuivre et de ne pas déranger l'horaire de M. Lewis et de M. Shortliffe, ou l'homme qui est venu hier de Vancouver, nous devons modifier le système pour poursuivre.

**Le sénateur Jessiman:** Je suis d'accord avec les propos du sénateur. Je ne crois pas que nous recevons les documents à temps. Même si nous avions eu la reliure hier soir, nous n'aurions pas eu suffisamment de temps. Et j'essaie de lire les autres documents que nous recevons, mais il n'y a pas suffisamment de temps; je sais que tout le monde travaille sous pression.

**Le sénateur Bryden:** Je crois que quelqu'un (et je ne sais pas qui) doit juger de l'importance de la preuve relative aux questions, aux témoins qui comparaissent devant nous. J'ai un avantage. J'ai pris une heure d'avance, je me suis levé très tôt ce matin, je me suis rendu à mon bureau à six heures et quart, et la reliure était sur mon bureau. J'ai donc eu la possibilité d'y jeter un coup d'oeil. C'est à mon avantage.

Donc, monsieur le président, je ne sais pas ce que je vous demande, mais j'essaie de dire que je veux poursuivre, seulement à condition de ne pas porter préjudice à cette audition ou au témoin. Bien. Si c'est le cas, j'aimerais qu'on attende.

**Le président:** Le témoin n'a pas à répondre à des questions à propos desquelles il ne connaît rien et qui n'ont pas été présentées avec l'ensemble de la preuve. Vous pouvez y aller de la façon dont vous souhaitez, sénateur. Vous avez reçu un document officieux, alors allez-y. Il n'y a pas de problème.

[Text]

**Senator Bryden:** Well, you know that's — I remember, Mr. Chairman, our meeting when sweetness and light was still in place and we were going to proceed with civility and politeness, and so on.

This is not a brown envelope. It's a white book. So what you mean by brown-envelope, I assume that you got a brown envelope in the form of a white book. You have one, and you have one?

**Senator Jessiman:** We do not.

**Senator Bryden:** You chose not to look at it, or your party chose not to look at it.

**Senator Jessiman:** I think this situation is unfortunate. But I agree, I would like to think that we will get, any maybe we've got it and I haven't seen it, a list of the witnesses in the next, say, two months or whatever period we've got, when they're coming, and get some material in respect of what they're going to talk about, if there's material, at least a week in advance, if that's possible.

**Senator Kirby:** I agree with that. I support that. I think we had a bit of a growing pains problem, and I was frankly attributing that whatever solution was worked out between the two leaders last night to the solution of a problem. But just to point out, Senator Jessiman, I absolutely, strongly agree with you that getting stuff when you get into the office early in the morning is, however interesting, not appropriate timing. I agree. But I think, in fairness, we now have — next week we're not sitting and I'm assuming, and I'm looking at the clerk and the counsel when I say this, I'm assuming that the lag problem can be corrected and we will then get ahead of the game. At least, that would certainly be my intention.

**Senator Jessiman:** Mr. Chairman, I assume we know who we're going to examine a week from now.

**The Chairman:** Let me make my annoyance clear. I have been — and I'm expressing a personal opinion — losing patience with the ability to get documents from the relevant departments. The bureaucratic process has been set up through which all of these things are channelled. This is frustrating enough. But in this case, the night before a witness appears, the Department of Finance official who is responsible for liaison with the clerk, presents a document relevant to today's hearing which is not receivable by the clerk because it's not in both official languages, which is a clearly understood process.

That is the source of my annoyance. I was going to hold back on this until it was brought to my attention that material was being used. I do not know what's in the book. Neither does the witness. Neither does any one of my colleagues on this side.

**Senator Kirby:** Mr. Chairman, can we just clarify one word you used a couple of times? You said the material — I'm not talking about this hearing, I'm just talking about in general —

[Traduction]

**Le sénateur Bryden:** Eh bien, vous savez que c'est ... je me souviens, monsieur le président, du temps où notre réunion se déroulait encore tout en douceur et nous devons procéder avec politesse et courtoisie.

Ce n'est pas un document officiel. C'est un livre blanc. Donc ce que vous voulez dire par document officiel, c'est que j'ai reçu un document officiel sous forme d'un livre blanc. Vous en avez un, et est-ce que vous en avez un?

**Le sénateur Jessiman:** Nous ne l'avons pas.

**Le sénateur Bryden:** Vous avez choisi de ne pas le consulter, ou votre parti a choisi de ne pas le consulter.

**Le sénateur Jessiman:** Je crois que cette situation est malheureuse. Mais je suis d'accord, j'aimerais croire que nous obtiendrions, et nous en avons peut-être reçu une, et je ne le sais pas, une liste des témoins pour les, disons, deux prochains mois ou peu importe la période, sur laquelle figure la date de leur comparution, et certains documents sur ce qu'ils abordent, que nous pourrions obtenir au moins une semaine à l'avance, lorsque c'est possible.

**Le sénateur Kirby:** Je suis d'accord avec cela. Je vous appuie. Je crois que nous avons connu un problème de croissance, et, franchement, j'en ai déduit que les deux leaders parlementaires étaient parvenus à une solution au problème hier soir. Mais j'aimerais simplement insister sur le fait, sénateur Jessiman, que je suis absolument, totalement d'accord avec vous: le fait d'obtenir un document tôt le matin est peut-être intéressant, mais pas opportun. Je suis d'accord. Mais je crois, en toute honnêteté, que nous avons maintenant ... la semaine prochaine, nous ne siégeons pas, et je suppose (je m'adresse au greffier et au conseiller) je suppose que l'on peut régler ce problème de retard et que nous prendrions de l'avance. Au moins, ce serait certainement mon intention.

**Le sénateur Jessiman:** Monsieur le président, je suppose que nous savons qui comparaitra devant nous dans une semaine.

**Le président:** Permettez-moi de vous dire ce qui m'ennuie. Pour ce qui est de notre capacité d'obtenir les documents des ministères concernés, je commence à perdre patience, et c'est mon opinion personnelle. Tous ces documents doivent passer par le processus bureaucratique établi. C'est suffisamment frustrant. Mais dans ce cas-ci, la veille de la comparution du témoin, l'agent du ministère des Finances qui est responsable d'assurer la liaison entre le ministère et le greffier présente un document pertinent pour l'audition d'aujourd'hui que le greffier ne peut accepter parce qu'il n'est pas dans les deux langues officielles, ce qui est un processus clairement établi.

Voilà ce qui m'ennuie. J'allais laisser tomber, jusqu'à ce que j'apprenne qu'on utilisait les documents. Je ne sais pas ce que contient le livre, pas plus que le témoin. Ni mes collègues de ce côté.

**Le sénateur Kirby:** Monsieur le président, est-ce que nous pouvons éclaircir un mot que vous avez utilisé à quelques reprises? Vous avez parlé du document (je ne faisais pas référence



[Texte]

material is not receivable by the clerk. I guess I'd like to ask the clerk.

It's always been my understanding that anything is receivable by the clerk. It is not distributable by the clerk unless it is in both official languages. That has been my understanding, and I ask the clerk the question: Am I correct on that?

**The Clerk:** Honourable senators, to date we've been receiving, I guess unofficially, a number of documents. We make a point not to distribute anything until it's in both official languages.

**Senator Kirby:** Right. So it's the distribution issue that's at stake, not the receivability issue. All right; fine. Not being a lawyer, but if we ever get into a legal-type argument, I think we ought to be clear: you can receive whatever anybody sends you in whatever language; you just can't distribute it unless it's in both languages?

**The Clerk:** I was hoping that the motion that the chair proposed would formally allow us to take possession of documents, if we can call it that.

**Senator Kirby:** But not this. Right. Which is what I meant by being receivable but not distributable. Okay. I'm sorry, Mr. Chairman, you also said Rory Edge is with the Department of Finance. I don't know who Rory Edge is, but I'm surprised if he's with Finance.

**Mr. Nelligan:** Mr. Edge has been the person nominated by the Department of Justice.

**Senator Kirby:** I'm sorry. The Chairman said Finance, and I just thought we ought to clarify the record.

**Mr. Nelligan:** He's not Finance. He's Justice.

**Senator Kirby:** I just thought we ought to clarify the record.

**The Chairman:** Now then, in keeping with your suggestion, I'm sure that Mr. Shortliffe will be agreeable to meeting us on another day, if it's your wish. If you feel inhibited by time constraints, if Mr. Lewis is agreeable, we'll continue with Mr. Lewis this afternoon, if that's your wish. We can make this determination at the close of the morning's hearing. Is that all right?

**Mr. Lewis:** I'm sorry. Do you intend to continue through the afternoon with me?

**The Chairman:** Well, this was suggested, if you were available, Mr. Lewis.

**Mr. Lewis:** For the purpose of?

**The Chairman:** They feel that they haven't sufficient time to question you this morning.

**Senator Bryden:** Well, just in fairness, I don't know. I mean, it may be that this goes like that. On the other hand, I can ask

[Translation]

à cette audition, je parlais en général) je parlais des documents que le greffier reçoit. Je suppose que j'aimerais poser la question au greffier.

J'ai toujours cru que le greffier pouvait recevoir n'importe quel document. Il ne peut toutefois les distribuer à moins qu'ils soient dans les deux langues officielles. C'est ce que je croyais, et je pose la question suivante au greffier: ai-je raison?

**Le greffier:** Honorables sénateurs, jusqu'à présent, nous avons reçu, officieusement, je suppose, un certain nombre de documents. Nous nous efforçons de ne pas les distribuer tant qu'ils ne sont pas dans les deux langues officielles.

**Le sénateur Kirby:** D'accord. Donc il s'agit non pas d'une question d'acceptabilité, mais bien de distribution. D'accord; parfait. Étant donné que je ne suis pas un avocat, mais s'il arrive que nous devions faire face à un problème juridique, je crois que nous devrions être clairs: vous pouvez recevoir tout document qu'on vous envoie, peu importe la langue; vous ne pouvez les distribuer à moins qu'ils soient dans les deux langues?

**Le greffier:** J'espérais que la motion que le président a proposée nous permettrait officiellement de prendre possession de documents, si nous pouvons en parler ainsi.

**Le sénateur Kirby:** Mais pas dans ce cas. N'est-ce pas? C'est ça que je voulais dire par le fait que les documents peuvent être reçus, mais ne peuvent être distribués. D'accord. Je suis désolé, monsieur le président, vous avez aussi dit que Rory Edge travaille au ministère des Finances. Je ne sais pas qui est Rory Edge, mais cela me surprend qu'il travaille pour les Finances.

**M. Nelligan:** Monsieur Edge est la personne nommée par le ministère de la Justice.

**Le sénateur Kirby:** Je suis désolé. Le président a dit Finances, et je voulais faire cette précision.

**M. Nelligan:** Il ne travaille pas pour le ministère des Finances, mais bien pour le ministère de la Justice.

**Le sénateur Kirby:** Je croyais simplement qu'il fallait le préciser aux fins du compte rendu.

**Le président:** Maintenant, pour ce qui est de votre suggestion, je suis sûr que M. Shortliffe accepterait de nous rencontrer un autre jour, si c'est ce que vous souhaitez. Si vous vous sentez pressé par le temps, et que M. Lewis accepte, nous pourrions continuer avec M. Lewis cet après-midi, si c'est ce que vous souhaitez. Nous pouvons en faire l'annonce à la fin de l'audition de ce matin. Est-ce que ça vous va?

**M. Lewis:** Je suis désolé. Est-ce que vous souhaitez que je reste cet après-midi?

**Le président:** Eh bien, c'est ce que l'on propose, si vous êtes disponible, monsieur Lewis.

**M. Lewis:** Pour quelle raison?

**Le président:** Ils croient qu'ils n'ont pas suffisamment de temps pour vous poser des questions ce matin.

**Le sénateur Bryden:** Eh bien, en toute honnêteté, je ne sais pas. Je veux dire qu'il est possible que cela se produise. D'un



## [Text]

very short questions, but I can't control the answers. I mean, we —

**Mr. Lewis:** If I may, as a fellow country lawyer and the witness in question, make this comment: I came here to try and do the best job I could. Counsel, in advising me of the change of time — I was in for 9:30; it was nine last night — advised me that this book was in existence. I said, well, I've got my — what I want to say, fixed in my head. I know the documents I have. I don't want to scrap everything and get into another book at this present time and be, shall we say, examined on the book, because a witness can be made to look foolish or have a bad memory by the fact that the book is in front of the committee and they've had it. I'm sure you can appreciate that, senator.

So I said, look, I don't want to see the book. When I came here, counsel showed me the book. I said, there's one thing I want to know. Do you have anything in there vis-à-vis the government's attitude on an LAA for the GTA? And he showed the index, picked it out, and that's why I've been able to quote from one document; and that was the only one I was interested in. I don't know what the other documents are.

I'm sure that the senator would not take advantage of that lack of knowledge in asking me questions, as long as the committee understands that I'm at a disadvantage in not having the book. And I share the annoyance of all members of the committee, I'm sure, that you get this thing plunked on you at 5 o'clock when the hearing is the next day. I mean, Transport has got enough people that they can produce this documentation more quickly for the committee's benefit, and the witnesses, than to do it the day before.

So, why don't you ask the questions, sir, and I'll do my best.

**Senator Bryden:** Maybe the present minister has no more control over them than you do.

**Mr. Lewis:** Well, I hope you'll ask him.

**The Chairman:** Go ahead with the questions, Mr. Bryden.

**Senator Bryden:** It sort of put us in the position where basically the witness is now in the position to say, well, I don't know what you're reading from or, I don't know, I didn't prep myself on that.

So it's going to be — then one other point that needs to be made here — and I know it's fun to beat up on transport ministers present and past — but the fact is the departments who are trying to provide us with the material, with these thousands and thousands of documents, are not scheduling the appearance of the witnesses, I don't think. I mean, there's some cooperation, I believe, but nevertheless, when somebody is supposed to appear, they're supposed to supply the documents for that person; and the fact that they have to go through a huge number to get there, I don't think — whereas in other instances it's not required. I mean, the guy from Vancouver, we didn't need much stuff to prepare for. So anyway, am I supposed to proceed here?

## [Traduction]

autre côté, je peux poser de très courtes questions, mais je n'ai aucun contrôle sur les réponses. Je veux dire, nous ...

**M. Lewis:** Si vous me permettez, en tant que simple avocat de campagne et que témoin concerné, j'aimerais faire le commentaire suivant: je suis venu ici pour faire de mon mieux. Monsieur le conseiller, en m'informant du changement d'horaire (je devais comparaître à 9 h 30; il était 9 h hier soir) m'a informé de l'existence de ce livre. J'ai répondu que j'avais mon ... ce que je voulais dire dans ma tête. Je sais quels documents j'ai. Je ne veux pas mettre tout de côté et utiliser un autre livre à l'heure actuelle et je ne veux pas, si je puis dire, être questionné au sujet du livre, parce que l'on peut faire paraître un témoin stupide ou montrer qu'il a une mauvaise mémoire parce que le comité a le livre sous les yeux. Je suis certain que vous comprenez cela, sénateur.

Donc j'ai dit, écoutez, je ne veux pas voir le livre. Lorsque je suis venu ici, le conseiller m'a montré le livre. J'ai dit, il y a une chose que j'aimerais savoir. Est-ce qu'il y a quelque chose là-dedans qui porte sur l'attitude du gouvernement face à une AAL à l'intention de l'ATG? Et il m'a montré l'index, je l'ai pris, et c'est pourquoi j'ai pu citer un document; et c'est le seul qui m'intéressait. Je ne veux pas savoir quels sont les autres documents.

Je suis certain que le sénateur ne voudrait pas tirer profit de ce manque de connaissances en me posant des questions, dans la mesure où le comité comprend que je suis désavantagé étant donné que je n'ai pas le livre. Et je partage le mécontentement de tous les membres du comité; je suis sûr qu'on vous l'a remis à 5 h alors que l'audition était le lendemain. Je veux dire, Transports a suffisamment de gens pour pouvoir produire cette documentation à l'intention du comité, et des témoins plus rapidement, que la veille de l'audience.

Donc, pourquoi ne pas me poser les questions, monsieur, et je ferai de mon mieux.

**Le sénateur Bryden:** Le ministre actuel n'a peut-être pas plus de contrôle que vous.

**M. Lewis:** Eh bien, j'espère que vous lui demanderez.

**Le président:** Allez-y de vos questions, sénateur Bryden.

**Le sénateur Bryden:** Cela nous met en quelque sorte dans une position telle que le témoin peut pratiquement dire, eh bien, je ne sais pas d'où vous prenez cette information ou, je ne me suis pas préparé à répondre à de telles questions.

Donc, ce sera (j'aurais une autre remarque à faire) je sais, et c'est drôle de taper sur les ministres des Transports passés et actuel — mais le fait est que les ministères qui essaient de nous fournir des milliers et des milliers de documents ne s'occupent pas d'établir l'horaire de comparution des témoins, je ne pense pas. Je veux dire, il y a une certaine collaboration, je crois, mais néanmoins, lorsqu'une personne est censée comparaître, ils sont supposés fournir les documents pour cette personne; et le fait qu'ils doivent passer au travers d'un très grand nombre de documents pour y arriver, je ne pense pas — alors qu'à d'autres moments ce n'est pas nécessaire. Dans le cas de l'homme de Vancouver, nous n'avons pas eu besoin vraiment de nous préparer. Quoi qu'il en soit, suis-je supposé poursuivre ici?

[Texte]

**The Chairman:** Yes. And it should be made clear that it's this bureaucratic process to which I refer who are, in the main, responsible for making these witnesses available. You all received a memo from me indicating that if you want any witnesses called, all you have to do is let us know and we will call the witness. But so far, those witnesses who have appeared, have appeared because they have been, "cleared" by the government to deal with some particular issue that we're dealing with that day — policy, process, whatever it happens to be. That's the way it's been working — Mr. Lewis excepted.

**Senator Kirby:** Mr. Chairman, is it my understanding that in fact it was worked out who the witnesses — it was worked out between our counsel and the government; is that correct?

**Mr. Nelligan:** We asked them the type of person we wanted and they provided them.

**Senator Kirby:** So from your point of view, the witnesses we've had covered adequately the topics that you wanted covered?

**Mr. Nelligan:** On the question of early policy, we know that some people will be able to contribute to it, who will come into the historical narrative at a later date.

**Senator Kirby:** Okay. Thank you. But today, you're happy with the witnesses?

**Mr. Nelligan:** Yes. Oh, yes, yes.

**The Chairman:** Okay, Senator Bryden. Try it again.

**Senator Bryden:** Okay. The appointment: you were appointed in February, on February about the 22nd, I guess, of 1990.

**Mr. Lewis:** Yes.

**Senator Bryden:** And the reason I raised the issue of you being contacted by Paxport is not simply to pick them out of the air, but because they ultimately ended up being the successful bidder.

**Mr. Lewis:** In conjunction with Claridge, as I understand it. Claridge came in at the end. They were the successful bidder, and the final contract was with Claridge and Paxport.

**Senator Bryden:** Yes. When Paxport didn't have the finances to proceed on their own, I think, or whatever.

**Mr. Lewis:** I don't know that.

**Senator Bryden:** So you were appointed on the 22nd, and — this is just to indicate the contact, I guess — on the 26th Paxport sent to you, the new minister, their unsolicited proposal from September the 5th, 1989, with a covering letter from Mr. Hession?

**Mr. Lewis:** It could be.

**Senator Bryden:** And that's in this package that nobody has, except me.

**Mr. Lewis:** Right.

[Translation]

**Le président:** Oui. Et il faudrait préciser bien clairement que c'est ce processus bureaucratique auquel j'ai fait allusion qui est responsable en majeure partie de la comparution de ces témoins. Je vous ai tous fait parvenir une note de service vous indiquant que si vous voulez convoquer un témoin, tout ce que vous avez à faire, c'est de nous le laisser savoir, et nous le convoquerons. Mais jusqu'à présent, les témoins qui ont comparu sont là parce qu'ils ont obtenu «l'approbation» du gouvernement pour traiter de certaines questions particulières que nous abordons cette journée-là ... politique, processus, et cetera. C'est comme cela que les choses ont l'habitude de fonctionner ... sauf dans le cas de M. Lewis.

**Le sénateur Kirby:** Monsieur le président, ai-je bien compris que pour ce qui est des témoins, c'est notre conseiller et le gouvernement qui ont tout réglé; est-ce exact?

**M. Nelligan:** Nous leur avons indiqué le type de personnes que nous voulions, et ils nous les ont fournies.

**Le sénateur Kirby:** Donc, selon vous, les témoins que nous avons entendus ont traité adéquatement des sujets que vous souhaitiez aborder?

**M. Nelligan:** Au sujet de la politique initiale, nous savons que certaines personnes feront leur part, elles en relateront l'historique plus tard.

**Le sénateur Kirby:** D'accord. Merci. Mais aujourd'hui, vous êtes satisfait des témoins?

**M. Nelligan:** Oui. Oh oui.

**Le président:** Bien, sénateur Bryden. Essayez encore une fois.

**Le sénateur Bryden:** D'accord. La nomination: vous avez été nommé en février, le 22 février 1990, je crois.

**M. Lewis:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** Je n'ai pas abordé le fait que vous avez signé un contrat avec Paxport par pur hasard, mais parce que cette entreprise a obtenu le contrat.

**M. Lewis:** Conjointement avec Claridge, si j'ai bien compris. Claridge est arrivé à la fin. L'entreprise a été retenue, et le contrat final a été signé avec Claridge et Paxport.

**Le sénateur Bryden:** Oui. Lorsqu'on s'est rendu compte que Paxport n'avait pas les fonds nécessaires pour travailler seul, je crois, ou quelque chose comme ça.

**M. Lewis:** Je ne sais pas.

**Le sénateur Bryden:** Donc, vous avez été nommé le 22, et (c'est simplement pour indiquer le contact, je suppose) le 26, Paxport vous a envoyé, à vous, le nouveau ministre, sa proposition spontanée du 5 septembre 1989, accompagnée d'une lettre de présentation de M. Hession?

**M. Lewis:** Ça se peut.

**Le sénateur Bryden:** Et c'est indiqué dans cette reliure que personne n'a, sauf moi.

**M. Lewis:** Exact.



[Text]

**Senator Jessiman:** Your two cohorts have a copy; so it's not just you.

**Senator Kirby:** One may be in my office. Other than seeing it, I mean, I haven't looked at it at all. I know it's physically there.

**Senator Tkachuk:** Mr. Chairman, I mean, I don't want to speak for Mr. Lewis because I'm sure he can handle himself extremely well, no matter what Mr. Bryden has. But we're here, put at a very — we're at a very strong disadvantage because he's quoting from letters that are coming from contractors and who knows how many other people that Senator Bryden will have, writing, you know, and there'll be this said and this said. We don't have anything here to show us that what you're saying is — you know, I don't even know if you got the right letter. I don't know who wrote that letter.

**Senator Bryden:** Get the book from your leader, for goodness sake.

**The Chairman:** Just a minute here, Senator Tkachuk. Go ahead, Senator Bryden. Just give the reference to the letter, the date and so on.

**Senator Tkachuk:** My view is that it should — you know, this should be a fair game, equally distributed, which was the rules set up by the chairman and the co-chairman and the clerk, and we should all deal from the same deck — words that a country lawyer would understand, senator. But I'm not dealing from the same deck as you, in asking Mr. Lewis any questions. So I've got a real problem with this.

**The Chairman:** All right. Just hold it. Just identify the document and proceed, please; that's all. Eventually you'll have it when it's translated. I'm not going to dignify it right now by distributing it.

**Senator Tkachuk:** Okay.

**The Chairman:** Just refer to the document you're quoting from, that's all.

**Senator Tkachuk:** Proceed. I made my point.

**Senator Bryden:** Okay. Anyway, once more into the breach. And then on the 31st of May of 1990, Mr. Hession wrote, on behalf of Paxport, concerning — expressing concern over allowing foreign companies to compete if there was a competition for private investment. And then, once again, on June 19th, 1990, Mr. Hession wrote to you, minister.

**Mr. Lewis:** What was that date, again?

**Senator Bryden:** June the 19th, 1990.

**Mr. Lewis:** June the 19th, 1990.

**Senator Hervieux-Payette:** Does this mean that the policy that you just stated, that we will get the letter from Mr. Lewis that he's tabling today, in three weeks' time because of translation?

**The Chairman:** Yes.

[Traduction]

**Le sénateur Jessiman:** Vos deux collègues en ont un exemplaire; donc ce n'est pas seulement vous.

**Le sénateur Kirby:** Il est possible qu'il y en ait un dans mon bureau. Je l'ai simplement vu, je veux dire que je ne l'ai pas examiné du tout. Je sais qu'il s'y trouve, c'est tout.

**Le sénateur Tkachuk:** Monsieur le président, je ne veux pas parler au nom de M. Lewis parce que je suis certain qu'il peut répondre de lui-même extrêmement bien, peu importe ce que M. Bryden a. Mais nous sommes ici très ... nous sommes très désavantagés parce qu'il cite des lettres provenant d'entrepreneurs, et qui sait combien de lettres mentionnera le sénateur Bryden et l'on dira ceci ou cela. Nous n'avons rien ici pour appuyer ce que vous dites ... vous savez, je ne sais même pas si vous avez la bonne lettre. Je ne sais pas qui a écrit cette lettre.

**Le sénateur Bryden:** Demandez à votre leader parlementaire qu'il vous fournisse le livre, pour l'amour du ciel.

**Le président:** Une minute, sénateur Tkachuk. Vous pouvez répondre, sénateur Bryden. Indiquez simplement la référence de la lettre, la date et ainsi de suite.

**Le sénateur Tkachuk:** À mon avis, il faudrait ... vous savez, il faudrait être traité de façon équitable, et nous devrions tous recevoir également les documents, ce qui est la règle établie par le président et le coprésident et le greffier, et nous devrions tous suivre les mêmes règles ... ce qu'un avocat de campagne devrait comprendre, sénateur. Mais je n'ai pas les mêmes règles que vous lorsque je pose des questions à M. Lewis. Cela me pose donc un véritable problème.

**Le président:** D'accord. Attendez un instant. Veuillez identifier le document et poursuivre; c'est tout. Vous finirez par l'avoir lorsqu'il sera traduit. Je ne vais pas lui accorder du crédit immédiatement en le distribuant.

**Le sénateur Tkachuk:** D'accord.

**Le président:** Veuillez simplement vous référer au document que vous citez, c'est tout.

**Le sénateur Tkachuk:** Poursuivez. J'ai dit ce que j'avais à dire.

**Le sénateur Bryden:** D'accord. De toute façon, ce n'est qu'une autre violation. Et ensuite le 31 mai 1990, M. Hession a écrit, au nom de Paxport, au sujet ... a indiqué qu'il s'inquiétait du fait que l'on permette à des entreprises étrangères de participer il y avait un concours pour l'investissement privé. Et ensuite, encore une fois, le 19 juin 1990, M. Hession vous a écrit, monsieur le ministre.

**M. Lewis:** Quelle était la date, encore une fois?

**Le sénateur Bryden:** Le 19 juin 1990.

**M. Lewis:** Le 19 juin 1990.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Est-ce que cela veut dire que la politique que vous venez de mentionner, que nous obtiendrons la lettre de M. Lewis qu'il dépose aujourd'hui, dans trois semaines à cause de la traduction?

**Le président:** Oui.



[Texte]

**Senator Hervieux-Payette:** Fine. So, then, I guess you should ask for more people to translate, because this book also is going to take some time, and I don't mind to do a lot of job creation for students this summer to translate all this material. But one thing that is for sure: we don't know about the whole transaction. We were not in French. I was working in Montreal. I was, myself, privatized.

So, I mean, if we're going to do our job, I guess — and people are taking the pretext today that French is not available, that's why they're not reading it, and of course I feel personally, I mean, involved because I'm the only one here that really has to speak, work and be at a disadvantage in terms of the language. I'm the one being disadvantaged. I should be the one that is being offended by the way things were. So yesterday I should have been offended because I received the Vancouver airport document. And I don't want this issue to become, you know, a language issue at this point in time with what is going on in Quebec.

If you want some people to be mad, I will be mad because I don't want this to be a pretext not to look at the core of the subject that we are studying. I have accepted to spend my summer here. I'm going to do my work. I am bilingual and I can read documents in English, and if I was not able, I would not be here. So just to say that from now on — I mean, if we're going to have the document, well, you take the measure, you are the chairman — and Mr. Nelligan — and you ask the document to be in both languages no matter what the pile high is, and we're not going to delay these hearings. Because otherwise we'll be here next year.

I think, you know, they can translate the hearings in the House of Commons from day to day, having heard hearings all day, and we have pages and pages of translation. So I don't want to be — to have this language policy to be something that will slow down the process, because I am not, actually, I mean, very happy with the way it's being treated.

I know that you always want to be nice, but it will appear to be something that, you know, is going to be costly. I've heard that \$298,000 for our committee was a big cost. Well, I can tell you that translation now will be half a million dollars.

**The Chairman:** It's not the cost to the committee. As a bilingual Nova Scotian, I am particularly sensitive that all documents presented to my former committee, which was transport, and to this committee be in both official languages, which is the way it's supposed to be.

The Government of Canada has translators. When we ask for documents, we expect to receive them in both languages, and we have not. Now, let's drop the issue now. It's not, as you say, a language issue. It's a parliamentary issue.

Senator Bryden, try it again. This sounds like the second act of *Les Misérables*.

[Translation]

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Bien. Donc, je suppose que vous devriez demander à ce qu'il y ait plus de gens pour traduire parce que ce livre aussi prendra du temps, et ça ne me fait rien de créer beaucoup d'emplois d'étudiants cet été pour traduire tout ce matériel. Une chose est sûre: nous ne savons pas tout sur la transaction. Nous n'étions pas au pouvoir. Je travaillais à Montréal. Je travaillais moi-même dans le secteur privé.

Donc, si nous voulons faire notre travail, je suppose ... et les gens utilisent le prétexte aujourd'hui que, comme le français n'est pas disponible, ils ne le liront pas, et bien entendu je me sens personnellement concernée parce que je suis la seule ici qui soit réellement désavantagée au chapitre de la langue. Je suis la seule qui soit désavantagée. C'est moi qui devrais être offusquée de la façon dont se déroulent les choses. Donc, hier, j'aurais dû être offusquée parce que j'ai reçu le document de l'aéroport de Vancouver. Et je ne veux pas que cette question devienne une question linguistique à ce moment-ci surtout avec ce qui se passe au Québec.

Si vous voulez que certaines personnes soient furieuses, je le serai parce que je ne veux pas que cela devienne un prétexte pour ne pas se pencher sur le cœur du problème que nous étudions. J'ai accepté de passer mon été ici. Je vais faire mon travail. Je suis bilingue et je peux lire les documents en anglais, et si je ne le pouvais pas, je ne serais pas ici. Je veux simplement dire qu'à partir de maintenant ... je veux dire que si nous allons recevoir le document, eh bien, faites ce qu'il faut, vous êtes le président ... et monsieur Nelligan ... et demandez que le document soit traduit peu importe sa taille, et nous n'allons pas repousser ces auditions. Parce qu'autrement, nous serons encore ici l'année prochaine.

Je crois, vous savez, qu'ils peuvent traduire les délibérations de la Chambre des communes chaque jour, nous avons entendu des délibérations toute la journée, nous avons des pages et des pages de traduction. Je ne veux donc pas ... que cette politique linguistique ralentisse le processus, parce que je ne suis pas vraiment contente de la façon dont tout se déroule.

Je sais que vous voulez toujours être gentil, mais cela risque de coûter cher, vous savez. J'ai entendu dire que 298 000 \$ pour notre comité représentait un coût énorme. Eh bien, je peux vous dire que la traduction coûtera maintenant un demi million de dollars.

**Le président:** Ce n'est pas le coût pour le comité. En tant que Néo-Écossais unilingue, je tiens particulièrement que tous les documents présentés à mon ancien comité, qui était celui des transports, et du présent comité soient dans les deux langues officielles, comme il se doit.

Le gouvernement du Canada a des traducteurs. Lorsque nous demandons des documents, nous nous attendons à les recevoir dans les deux langues, ce qui n'a pas été le cas. Maintenant, laissons tomber la question maintenant. Comme vous dites, ce n'est pas une question linguistique, c'est une question parlementaire.

Sénateur Bryden, reprenez encore une fois. On dirait le deuxième acte des *Misérables*.

[Text]

**Senator Bryden:** Mr. Chairman, in fairness, you should go back to our beginning meeting. You'll find on the record a quote from us entering with Alice in Wonderland. And I take credit for that, along with your *Les Misérables*.

**Senator LeBreton:** I'm getting to feel like Alice.

**Senator Bryden:** In any event, I'm going to raise reference to these two letters. The copies are here, and I'm not going to read them because there's just one question that comes out of the three letters.

First, I just wanted to establish that you had been contacted very early by Paxport to get a copy of their unsolicited proposal, and I think everybody —

**Mr. Lewis:** No, no. Not to get. To give.

**Senator Bryden:** They gave you. Yes.

**Senator Jessiman:** May I interrupt you again. I'm sorry about this. I haven't interrupted that much in the last couple of days. How do we know the person that's put that book together has given us all the letters that the witness here — has someone taken an affidavit?

**Mr. Lewis:** Is there a letter of transmittal? That would be helpful.

**Senator Jessiman:** Yes. You know, I don't know if someone in Transport just said, "Well, that's a good letter. That'll be embarrassing to Mr. Lewis, and we'll take that letter and that'll be embarrassing, and we'll leave all the other ones out." I don't know that. Does anyone know who prepared that booklet?

**Senator Bryden:** I take it it was prepared in the same manner that this other booklet was prepared, which we've all been using, including the senators on the other side, and counsel.

**Senator Jessiman:** Have they just taken all — have we got all the documents?

**Mr. Nelligan:** May I just say, so you'll understand: The briefing book was a collection made by the clerk and his staff based on public documents to which everyone had access, the Library of Parliament — excuse me. And they were all basic documents which we thought were of general assistance. Of course, then it was an easy task — not an easy task, but a straightforward task to have the necessary ones translated.

In our discussions with the department and their advisers at the Department of Justice, they have expressed, and we have understood, that it is a very difficult task to identify the relevant documents. We indicated to them that this first week we would be dealing largely with the matter of policy and procedure, and they were grateful for that because they then could concentrate in the first instance on getting policy and procedure documents available for us.

The procedure of transmittal to us of the documents, I think requires further clarification, because what we've been wanting to get is not all of the documents but basically lists of the documents

[Traduction]

**Le sénateur Bryden:** Monsieur le président, vous devriez honnêtement revenir à notre première réunion. Vous verrez qu'on a indiqué que nous entrions dans le monde d'Alice au pays des merveilles. Et je m'en attribue le mérite, avec vos *Misérables*.

**Le sénateur LeBreton:** Je commence à me sentir comme Alice.

**Le sénateur Bryden:** Je vais donc de toute façon faire référence à ces deux lettres. Il y en a des copies ici, et je ne vais pas les lire parce qu'une seule question ressort de ces trois lettres.

D'abord, je voulais simplement établir que Paxport est entré en communication très tôt avec vous pour obtenir un exemplaire de sa proposition spontanée, et je crois que tout le monde ...

**M. Lewis:** Non, non. Pas obtenir, donner.

**Le sénateur Bryden:** Vous l'ont donné. Oui.

**Le sénateur Jessiman:** Est-ce que je peux vous interrompre encore une fois. Je suis désolé. Je ne l'ai pas fait beaucoup au cours des deux derniers jours. Comment savons-nous si la personne qui a constitué ce livre a fourni toutes les lettres que le témoin ici ... est-ce quelqu'un a prêté serment?

**M. Lewis:** Est-ce qu'il y a une lettre d'envoi? Cela serait utile.

**Le sénateur Jessiman:** Oui. Je ne sais pas si quelqu'un des Transports a dit: «C'est une bonne lettre. Elle mettra M. Lewis dans l'embarras, nous prendrons cette lettre et ce sera embarrassant, et nous laisserons tomber toutes les autres». Je ne sais pas si c'est ce qui est arrivé. Est-ce quelqu'un sait qui a préparé cette reliure?

**Le sénateur Bryden:** Je suppose qu'elle a été préparée de la même façon que l'autre, que nous avons tous utilisée, y compris les sénateurs de l'autre camp et le conseiller.

**Le sénateur Jessiman:** Ont-ils tout pris ... est-ce que nous avons tous les documents?

**M. Nelligan:** Permettez-moi d'ajouter ce qui suit afin que vous compreniez: dans le document d'information, on retrouve des documents publics auxquels tout le monde avait accès, que le greffier et son personnel ont recueillis, non, le personnel de la Bibliothèque du Parlement, pardonnez-moi. Ils étaient tous des documents de base qui selon nous pouvaient nous être utiles. De plus, il a ensuite été facile, non pas facile, mais simple, de faire traduire les documents nécessaires.

Dans nos discussions avec les dirigeants du ministère de la Justice et de leurs conseillers, ces derniers nous ont expliqué qu'il était très difficile de déterminer quels étaient les documents pertinents, ce que nous avons compris. Nous leur avons indiqué qu'au cours de cette première semaine nous aborderions principalement la question liée aux politiques et procédures, et ils nous en ont remercié parce qu'ils ont pu concentrer leurs efforts au départ pour nous obtenir des documents sur les politiques et procédures.

Je crois qu'il faut éclaircir davantage la procédure d'envoi de documents, parce que nous n'avons pas voulu obtenir tous les documents, mais en fait une liste des documents afin que nous



[Texte]

so that we can look at the ones we think would be helpful. In attempting to provide us with documents, it appears that someone collated a book of documents over the last few days which related to this witness.

We do not know who that someone is. I have not had an opportunity, because I've been in the hearings, to discuss with anyone what the parameters of selection were, and that is one of the reasons for our discussion tomorrow. I may say that in looking at them, it would appear, at least superficially, that they have been selected in an impartial and normal manner.

I had certain questions I was going to ask them: Are these all the documents relating to LAAs? — things of that kind — and I hope to clarify that. But all I can say at this point, without condemning anyone, is that we're in the early stages of the process. I think they thought they were being of great assistance to us yesterday when they gave it to us. But the timing wasn't ideal.

**Senator Bryden:** I'm perfectly prepared to do this in the normal fashion, that is, to get the affidavits and introduce each document one at a time and have the witness observe them and file them, and so on. But that's a long process.

I would take it, also, the witness is in a position, if there are ones that are left out, or whatever —

**Senator Tkachuk:** Five years ago, do you remember how many letters you got? Anyway, go ahead.

**Senator Bryden:** Anyway, after the initial gratuitous letter to you, as a minister, in sending the original 1989 proposal, in the letter it urges that you consider the proposal. That's not surprising.

The next letter, on June the 19th, 1990, expresses a particular concern that the — if and when the department, or the government, issues an RFP, that it exclude foreign competitors. And then the following letter, on June the 29th, 1990, from Mr. Hession of Paxport, does the same thing and sends a quote from — the British Airports Authority are wanting to get into the act. My question, then, is this. Did the eventual RFP exclude foreign-controlled entities from bidding?

**Mr. Lewis:** Well, let me preface my question with a comment or two, if I may, with respect to the briefing book. You've picked out Paxport letters, and that's fair ball. There are also letters — I just briefed through them — there are also letters on this issue, on the whole request for proposal from Canadian Airports, Canasia House and Air Canada. Air Canada, interestingly enough, recommends that we select Paxport.

I believe I found a letter here — just quickly — and then there's a letter from Airport Development Corporation. So there are a lot of letters from other people with an interest in developing.

**Senator Tkachuk:** I'm sure Mr. Bryden will get to it.

[Translation]

puissions déterminer ceux qui, selon nous, pourraient être utiles. Afin de nous fournir les documents, une personne aurait regroupé les documents au cours des derniers jours qui avaient trait au présent témoin.

Nous ne savons qui est cette personne. Je n'ai pas eu la possibilité, parce que j'étais aux audiences, de discuter avec quiconque des paramètres de sélection, et c'est une des raisons pour lesquelles nous aurons une discussion demain. En les examinant, il semble, à prime abord, qu'ils ont été choisis d'une façon impartiale et normale.

J'avais certaines questions à leur poser: est-ce que ce sont tous les documents concernant les AAL? ... des choses du genre ... et j'espère éclaircir la situation. Mais tout ce que je peux dire pour l'instant, sans condamner personne, c'est que nous nous trouvons au tout début du processus. Je crois qu'ils pensaient nous aider énormément hier lorsqu'ils nous l'ont remis. Toutefois, nous avons reçu la reliure un peu tard.

**Le sénateur Bryden:** Je suis tout à fait prêt à suivre la procédure normale, c'est-à-dire obtenir les affidavits, les présenter un à un, demander au témoin de les observer et les faire classer, et ainsi de suite. C'est un long processus.

Je crois aussi que le témoin est en mesure, s'il en manque ou s'il y a autre chose ...

**Le sénateur Tkachuk:** Il y a cinq ans, vous rappelez-vous combien de lettres vous avez reçues? Laissez tomber, allez-y.

**Le sénateur Bryden:** Quoi qu'il en soit, après que vous avez reçu, lorsque vous étiez ministre, la lettre gratuite initiale, au moment de la présentation de la proposition originale de 1989, dans la lettre, on vous recommande vivement de prendre en considération la proposition. Ce n'est pas surprenant.

Dans la lettre du 19 juin 1990, on s'inquiète du fait que le ... que si le ministère ou le gouvernement émet une demande de propositions, qu'on exclue les compétiteurs étrangers. Dans la lettre suivante, du 29 juin 1990, provenant de M. Hession de Paxport, on fait la même chose et on cite ... la *British Airports Authority* veut avoir une part du gâteau. Ma question est la suivante: est-ce que la demande de propositions qui a suivi a empêché les entreprises étrangères de soumissionner?

**M. Lewis:** J'aimerais d'abord faire un commentaire ou deux, si vous me le permettez, sur le document d'information. Vous avez mentionné des lettres de Paxport et vous en aviez bien le droit. Il y a aussi des lettres (je viens de les passer en revue) il y a aussi des lettres sur cette question, sur la demande de propositions provenant de *Canadian Airports*, *Canasia House* et *Air Canada*. *Air Canada*, si ça peut vous intéresser, a recommandé que nous choissions Paxport.

Je crois que j'ai trouvé une lettre ici (juste rapidement) il y a une lettre de la *Airport Development Corporation*. Il y a donc beaucoup de lettres provenant d'autres personnes intéressées par l'aménagement de l'aéroport.

**Le sénateur Tkachuk:** Je suis sûr que le sénateur Bryden en parlera.



[Text]

**Mr. Lewis:** I can't remember, quite frankly, whether the final request for proposal that was put out excluded foreign ownership. I don't remember. I don't remember that particular issue. But I do remember, in my comments, that I pointed out this is one of the issues that was to be dealt with that I remember as a — remember when I said we turned the development of requests for proposals over to bureaucrats to develop. I said there were still policy issues and I believe I mentioned, (a) whether airlines should be involved in consortiums, (b) foreign ownership, and (c) whether Huang and Danczkay, the owner of terminal — the operator of Terminal 3, would be allowing to participate.

I think that question of what was in the final RFP could be better answered by either a bureaucrat or perhaps the minister at the time.

**Senator Bryden:** The minister when the RFP was put out?

**Mr. Lewis:** Yes.

**Senator Bryden:** And you weren't —

**Mr. Lewis:** No. I made the announcement, senator, that we would call for RFPs. Somebody mentioned how long it took to get that RFP proposal put together, and it took a considerable amount of time to get that together. So I was in Sol. Gen. by then.

**Senator Bryden:** You ceased being a minister?

**Mr. Lewis:** April, 1991.

**Senator Bryden:** Minister of Transport, I should say. I'm sorry.

**Mr. Lewis:** April, 1991, I believe.

**Senator Bryden:** But I can only get the information from the people in pieces. But anyway, if you — those letters were in fact sent and you can verify them, and that was the issue that was being raised. And we'll get the answer as to whether there was an RFP from the next minister.

You made an interesting comment about Air Canada, that Air Canada was supporting Paxport's proposal?

**Mr. Lewis:** That's correct. I haven't had a chance — just in briefing, flipping through this, from Pierre Jeannot, June 1, 1990. Among other things, and I don't think I'm taking this out of context,

I recommend you select Paxport as the developer to work with Transport Canada and Air Canada to realize your vision for Pearson.

**Senator Bryden:** Yes. And that letter is there?

**Mr. Lewis:** Yes.

**Senator Bryden:** There's an earlier letter, as well, from Air Canada that proposes that the development be done by Air Canada and the Department of Transport.

**Mr. Lewis:** Yes, I saw that, too. It's a little — "I am convinced that a mutually acceptable arrangement can be worked out

[Traduction]

**M. Lewis:** Je ne peux me rappeler, très franchement, si la demande de propositions finale excluait les entreprises étrangères. Je ne m'en souviens pas. Je ne me souviens pas de cette question particulière. Je me souviens toutefois d'avoir fait remarquer que c'est une des questions qu'il fallait traiter si je me souviens bien comme ... je me souviens d'avoir dit que nous laissions l'élaboration des demandes de propositions à des bureaucrates. J'ai dit qu'il y avait encore des questions de politique à régler et je crois que j'ai demandé a) si des compagnies aériennes pouvaient faire partie de consortiums, b) si des entreprises étrangères pouvaient participer et c) si Huang et Danczkay, le propriétaire de l'aérogare ... l'exploitant de l'aérogare 3 pourrait participer.

Je crois qu'un bureaucrate ou peut-être le ministre de l'époque pourrait savoir davantage ce que comportait la demande de propositions finale.

**Le sénateur Bryden:** Le ministre à l'époque où la demande de propositions a été émise?

**M. Lewis:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** Et vous n'étiez pas ...

**M. Lewis:** Non. J'ai annoncé, sénateur, que nous allions procéder à des demandes de propositions. Quelqu'un a mentionné combien de temps cela prendrait pour élaborer la demande de propositions et cela a pris beaucoup de temps. Au moment de la présentation de la demande, j'étais au solliciteur général.

**Le sénateur Bryden:** Quand avez-vous cessé d'être ministre?

**M. Lewis:** Avril 1991.

**Le sénateur Bryden:** Ministre des Transports, je devrais préciser. Je suis désolé.

**M. Lewis:** Avril 1991, je crois.

**Le sénateur Bryden:** Mais je ne peux obtenir l'information que petit à petit. Dans tous les cas, si vous ... ces lettres ont été effectivement envoyées, et vous pouvez les vérifier, et c'est la question qui était soulevée. Et nous obtiendrons la réponse concernant la demande de propositions du ministre suivant.

Vous avez fait un commentaire intéressant au sujet d'Air Canada; Air Canada appuyait la proposition de Paxport?

**M. Lewis:** C'est exact. Je n'ai pas eu la possibilité ... simplement en jetant un rapide coup d'oeil à une lettre de Pierre Jeannot, datée du 1<sup>er</sup> juin 1990. Entre autres choses, et je ne crois pas que j'utilise cette citation hors contexte,

Je recommande que vous choisissiez Paxport comme promoteur pour qu'il travaille avec Transports Canada et Air Canada afin de réaliser votre vision de Pearson.

**Le sénateur Bryden:** Oui. Et cette lettre est là?

**M. Lewis:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** Il y a aussi une lettre précédente, de la part d'Air Canada, qui propose que l'aménagement soit fait par Air Canada et le ministère des Transports.

**M. Lewis:** Oui, je l'ai vue aussi. C'est une petite ... «je suis convaincu qu'Air Canada et Transports Canada peuvent parvenir à

[Texte]

between Air Canada and Transport." It's like I said earlier, everybody had their own favourite ideas as to how we do it.

**Senator Bryden:** Sure. But there's a progress here, Mr. Lewis, I believe, in relation to Air Canada. As I looked at these documents, and as I looked at the evidence that was given before the House of Commons committee by Air Canada in relation to this issue, by Air Canada executives and people who were involved before, there was one stage early on in the process where in fact Air Canada was advocating a development that they and Transport could do together. As a matter of fact, they had just done a huge amount to Terminal 2, \$125 million, and it was working great, and so on. Is that correct, that there was that stage? Air Canada did take that position at one stage?

**Mr. Lewis:** Yes. But as you pointed out, then in another letter they wanted to work with Paxport.

**Senator Bryden:** That's so.

**Mr. Lewis:** I just knew they were interested in developing the terminals.

**Senator Bryden:** And so the next stage was — what was the name of the person who signed that Paxport one?

**Mr. Lewis:** Pierre J. Jeannot?

**Senator Bryden:** Yes, Pierre Jeannot. So that was another stage with Air Canada. Are you aware that before the RFP was in fact released, according to the evidence given by Air Canada in front of the House of Commons committee, Air Canada was asking a delay of two years?

**Mr. Lewis:** No, I'm not. By then I had left the portfolio. As I said, I was just involved in announcing we were going to go for a request for proposals.

**Senator Bryden:** Okay. Just to follow — I can only do the period that you're involved, of course. In October, on October 18, 1990, do you recall meeting with Paxport, and perhaps others, to discuss the upcoming RFP?

**Mr. Lewis:** I would like to be sure of that date, again.

**Senator Bryden:** Where I got the date, it's referred to in an October 22nd, 1990, letter from Paxport thanking you for the meeting on that date.

**Mr. Lewis:** It's my recollection — right, I met with all of them.

**Senator Bryden:** Yes.

**Mr. Lewis:** Okay. "Notes from the Honourable Doug Lewis meeting with developers." That was the day after the announcement. So the announcement probably was the 17th of October. On the 18th of October I met and laid down the ground rules.

**Senator Bryden:** Right.

**Senator LeBreton:** Which you said in your opening statement.

[Translation]

une entente acceptable.» C'est comme j'ai dit plus tôt, chacun avait sa propre idée de ce qu'il fallait faire.

**Le sénateur Bryden:** Bien sûr. Mais je crois qu'il y a eu ici une progression, monsieur Lewis, pour ce qui est d'Air Canada. En examinant ces documents et la preuve qui a été fournie devant le comité de la Chambre des communes par Air Canada à cet égard, par les dirigeants d'Air Canada et les personnes qui étaient là avant, j'ai remarqué qu'au début du processus les dirigeants d'Air Canada étaient d'avis qu'ils pourraient, en collaboration avec Transports Canada, s'occuper de l'aménagement de l'aéroport. De fait, ils venaient de consacrer la somme énorme de 125 millions de dollars pour l'aérogare 2, et cela fonctionnait bien, et ainsi de suite. Est-ce exact? Est-ce qu'Air Canada a pris cette position à un certain stade?

**M. Lewis:** Oui. Mais comme je l'ai fait remarquer, dans une autre lettre, ils voulaient collaborer avec Paxport.

**Le sénateur Bryden:** C'est cela.

**M. Lewis:** Je savais simplement qu'ils étaient intéressés à aménager les aérogares.

**Le sénateur Bryden:** Et donc le prochain stade était ... quel était le nom de la personne qui a signé la lettre concernant Paxport?

**M. Lewis:** Pierre J. Jeannot?

**Le sénateur Bryden:** Oui, Pierre Jeannot. Donc c'était à un autre stade avec Air Canada. Savez-vous qu'avant que la demande de propositions soit en fait rendue publique, selon la preuve fournie par Air Canada devant le comité de la Chambre des communes, Air Canada avait demandé un délai de deux ans?

**M. Lewis:** Non, je ne le savais pas. À cette époque, j'avais déjà quitté le ministère. Comme je l'ai dit, je n'ai fait qu'annoncer que nous allions procéder à une demande de propositions.

**Le sénateur Bryden:** D'accord. Juste pour être certain de bien suivre ... je ne peux vous poser que des questions pendant la période où vous étiez là, bien entendu. En octobre, le 18 octobre 1990, vous souvenez-vous d'avoir rencontré les gens de Paxport, ou peut-être d'autres, pour discuter de la demande de propositions imminente?

**M. Lewis:** J'aimerais être certain de cette date, encore une fois.

**Le sénateur Bryden:** On fait référence à la date du 22 octobre 1990 dans une lettre de Paxport vous remerciant de la réunion qui a eu lieu à cette date.

**M. Lewis:** Je m'en souviens ... c'est exact, je les ai tous rencontrés.

**Le sénateur Bryden:** Oui.

**M. Lewis:** D'accord. «Notes de la réunion de l'honorable Doug Lewis avec les promoteurs.» C'était le lendemain de l'annonce. Donc l'annonce a probablement été faite le 17 octobre. Le 18 octobre, je les ai rencontrés et j'ai établi les règles de base.

**Le sénateur Bryden:** Exact.

**Le sénateur LeBreton:** Que vous avez mentionnées dans votre déclaration liminaire.



[Text]

**Mr. Lewis:** Yes. So when is this Paxport? I know everybody who had declared an interest and wanted to play.

**Senator Bryden:** Yes. But I'm really —

**Mr. Lewis:** You're focusing on Paxport.

**Senator Bryden:** Sure.

**Mr. Lewis:** And I can appreciate that. But I want it to be very clear in the committee's minds: everybody was on the scene then that was interested.

**Senator Bryden:** And then, once again, it's the — I'm trying to follow the pressure that you were under and where the pressures were coming from, if there's other pressures from other sources.

**Mr. Lewis:** As far as I was concerned, there were absolutely no pressures from all these people who had an interest in doing it. There was a heck of a lot of pressure from people who wanted it done and, look, this was a fish-bowl existence. You'd be crazy to favour one or the other. You know, they all made their pitch.

**Senator Bryden:** Well, if there wasn't much pressure from the people who wanted to do it, then, once again, on October 22nd, 1990, Mr. Hession writes on behalf of Paxport suggesting that a six to eight-week time period for the RFP reply would hasten the process and the decision. Do you remember —

**Mr. Lewis:** I don't remember that comment, but —

**Senator Bryden:** Just to make sure that people have it, it was a letter of October 22nd, 1990. So that would have been a period of six to eight weeks.

**Mr. Lewis:** Well, when was the RFP actually put out? Can you perhaps help me?

**Senator LeBreton:** It was 1992.

**Mr. Lewis:** 1992. Well, then, that didn't have much effect.

**Senator Bryden:** No, it didn't, because the RFP was extended to 95 days instead of the 60 days that Paxport was asking for.

**Senator LeBreton:** Seventeen months later.

**Mr. Lewis:** I think you're referring to the time for replying to the RFP. By that time, everybody had to have their act in order and should have been able to move on that time frame. I don't find anything, any untoward problem about that, because I'm sure there was constant discussion as what would be in the request for proposals was developed. So there were no surprises, I would think, in the RFP. You'd have to ask them, but I don't think there were any.

**Senator Bryden:** Mr. Lewis, in regard to that, that everybody have a chance to be into this, was there a request for expressions of interest on this project, as there was on Terminal 3?

[Traduction]

**M. Lewis:** Oui. Donc à quand remonte cette lettre de Paxport? Je connais tout le monde qui était intéressé et qui voulait participer.

**Le sénateur Bryden:** Oui. Mais je suis vraiment ...

**M. Lewis:** Vous vous concentrez sur Paxport.

**Le sénateur Bryden:** Bien sûr.

**M. Lewis:** Et je comprends cela. Mais je veux que ce soit bien clair dans l'esprit des membres du comité: tous ceux qui le souhaitaient ont pu manifester leur intérêt.

**Le sénateur Bryden:** Et ensuite, encore une fois, c'est le ... j'essaie de comprendre la tension que vous viviez et qui exerçait cette pression, s'il y avait d'autres sources qui exerçaient des pressions.

**M. Lewis:** Autant que je sache, aucune de ces personnes intéressées n'exerçait de pression. Ce sont les gens qui souhaitaient que cela se fasse qui exerçaient beaucoup de pressions et, écoutez, nous évoluions sous un verre de loupe. Il aurait fallu être fou pour en favoriser un plutôt qu'un autre. Vous savez, ils ont tous présenté leur cause.

**Le sénateur Bryden:** Eh bien, si les gens qui voulaient le faire n'exerçaient pas beaucoup de pression, alors, encore une fois, le 22 octobre 1990, M. Hession a écrit au nom de Paxport laissant entendre qu'une période de six à huit semaines allouée pour répondre à la demande de propositions accélérerait le processus et la décision. Vous souvenez-vous ...

**M. Lewis:** Je ne me souviens pas de ce commentaire, mais ...

**Le sénateur Bryden:** Juste pour être certain que tout le monde l'a, c'était une lettre datée du 22 octobre 1990. Donc cela aurait été une période de six à huit semaines.

**M. Lewis:** Eh bien, quand la demande de propositions a-t-elle été rendue publique? Peut-être pourriez-vous m'aider là-dessus?

**Le sénateur LeBreton:** C'était en 1992.

**M. Lewis:** 1992. Eh bien, alors, cela n'a pas eu beaucoup d'effet.

**Le sénateur Bryden:** Non, ça n'en a pas eu, parce que la demande de propositions a été prolongée jusqu'à 95 jours au lieu de 60 jours comme l'avait demandé Paxport.

**Le sénateur LeBreton:** Dix-sept mois plus tard.

**M. Lewis:** Je crois que vous vous référiez à la période allouée pour répondre à la demande de propositions. Tout le monde devait alors être prêt et être capable de respecter le délai. Cela, selon moi, ne pose pas de problème malencontreux parce que je suis sûr qu'il y a eu constamment des discussions sur ce que comporterait la demande de propositions. Il n'y a pas eu de surprise, je crois, dans la demande de propositions. Vous devriez leur demander, mais je ne crois pas qu'il y en avait.

**Le sénateur Bryden:** Monsieur Lewis, au sujet du fait que tout le monde avait la possibilité de participer, y a-t-il eu une demande de déclaration d'intérêt au sujet de ce projet, comme ce fut le cas pour l'aérogare 3?



[Texte]

**Mr. Lewis:** I want to be clear on the semantics here. We announced that we were putting it out for request for proposals, and that we would formulate — however, the government still has a lot of work to do before we are even able to release a request for proposals. So, we made it known. It was known in the industry that we were — we made the formal announcement, and we've talked to them and said, you know, "We've got to develop what the request for proposals will contain. Be players." And then I left and went to Sol. Gen.

**Senator Bryden:** Interestingly, the discussion of the building of a Terminal 3 had been going on, the evidence was given yesterday, from 1970, 1980 and it heated up at various times and everybody, allegedly, in the world knew that this might happen. And yet in Terminal 3's instance there was a two-stage process that allowed four months for expression of interest and another — six months, I think, for expression of interest, and another four months to reply to the RFP.

Why — in addition to the answer given by my honourable friends over here — why was the process different, in this much larger project, than in Terminal 3?

**Mr. Lewis:** I'm not in a position to answer that, senator; it took place well after I had left the portfolio. On specific questions during my time as Minister of Transport, i.e., the question of why not an LAA for the GTA, I was able to give you an answer. But on that one, it was past the time when I was a minister and I'm not in a position to answer.

**Senator Bryden:** Just in relation to another issue, because the issue of the environmental assessment panel for the Toronto airport has been raised by other senators, and on April the 18th, 1991, Mr. Hession, on behalf of Paxport, wrote to you expressing his dismay with the department's recommendation to delay the proposal call to develop 1 and 2 until Transport Canada was satisfied with the progress of the EARP. Now, do you recall that letter or the discussion?

**Mr. Lewis:** What date did you give on that?

**Senator Bryden:** That was on April the 18th, 1991.

**Mr. Lewis:** April 18th, 1991?

**Senator Bryden:** Yes.

**Mr. Lewis:** Was I still the minister?

**Senator Jessiman:** Three days before you left.

**Mr. Lewis:** That's the date of the letter being sent from Mr. Hession?

**Senator Bryden:** Yes.

**Mr. Lewis:** Have you got a stamp on it as to when it was received? Some of these have stamps. I don't remember receiving it. I certainly couldn't have acted on it.

**Senator Bryden:** If you don't recall it, fine. We can look at it, look it up.

[Translation]

**M. Lewis:** Je veux m'assurer du sens de votre question. Nous avons annoncé que nous allions procéder à une demande de propositions et que nous allions formuler ... toutefois, le gouvernement avait encore beaucoup de travail à faire avant que nous ne puissions rendre publique une demande de propositions. Donc, nous l'avons fait savoir. L'industrie savait que nous avions fait une annonce officielle, et nous leur avons parlé et dit, vous savez, « nous devons déterminer ce que comportera la demande de propositions. Soyez bons joueurs. » Et ensuite je suis parti et j'ai pris le poste au solliciteur général.

**Le sénateur Bryden:** Ce qui est intéressant, c'est que la discussion concernant la construction de l'aérogare 3 s'est déroulée, comme l'a indiqué la preuve ici, pendant les années 70 et 80, et les tensions ont monté à divers moments et tout le monde, paraît-il, savait que cela pouvait se produire. Et pourtant, dans le cas de l'aérogare 3, il y a eu un processus en deux étapes qui allouait quatre mois pour la déclaration d'intérêt et ... six autres mois, je crois, pour la déclaration d'intérêt et quatre autres mois pour répondre à la demande de propositions.

Pourquoi (pour compléter la réponse fournie par mes honorables collègues ici présents) pourquoi le processus a-t-il été différent dans ce projet de bien plus grande envergure que celui de l'aérogare 3?

**M. Lewis:** Je ne suis pas en mesure de répondre à cela, sénateur; cela s'est produit bien après que j'avais quitté le ministère. J'ai pu vous donner une réponse à la question concernant une ALL pour l'ATG, pendant que j'étais ministre des Transports. Mais pour ce qui est de celle-ci, je n'étais plus ministre depuis longtemps et je ne peux y répondre.

**Le sénateur Bryden:** Concernant une autre question, parce la question de la Commission d'évaluation environnementale pour l'aéroport de Toronto a été soulevée par d'autres sénateurs, et le 18 avril 1991, M. Hession, au nom de Paxport, vous a indiqué, dans une lettre, son désarroi face à la recommandation du ministère de retarder l'appel d'offres pour l'aménagement des aérogares 1 et 2 jusqu'à ce que Transports Canada soit satisfait de l'avancement du PEEE. Maintenant, vous souvenez-vous de cette lettre ou de la discussion?

**M. Lewis:** Quelle date avez-vous donnée?

**Le sénateur Bryden:** C'était le 18 avril 1991.

**M. Lewis:** Le 18 avril 1991?

**Le sénateur Bryden:** Oui.

**M. Lewis:** Est-ce que j'étais encore ministre?

**Le sénateur Jessiman:** Trois jours avant que vous ne partiez.

**M. Lewis:** C'est la date de la lettre qu'a envoyée M. Hession?

**Le sénateur Bryden:** Oui.

**M. Lewis:** Savez-vous quand elle a été reçue? Certaines ont un tampon qui l'indique. Je ne m'en souviens pas. Je n'aurais certainement pas pu y donner suite.

**Le sénateur Bryden:** Très bien, si vous ne vous en souvenez pas. Nous pouvons l'examiner, la chercher.

[Text]

**Mr. Lewis:** No, I don't recall.

**Senator Bryden:** I know it was close to you going, but it was addressed to you and not to your successor. Probably it was passed over to your successor.

I'd like to look now at the issue of the environmental impact study. There are some issues that are raised. You had indicated that it was your decision that the two, like the development of the private sector, development of T1T2, or an RFP could be called at the same time as the study was going on. Was that a change of view from your initial position? Wasn't your initial position, as minister, that the environmental impact study and the runway analysis had to be completed; otherwise, you don't know how much traffic you've got, how could you call for proposals if you didn't know the EARP and your runway situation?

**Mr. Lewis:** Not to the best of my knowledge, senator. My experience with environmental assessments was they took an awful long time, and I didn't see why the development of a request for a proposal couldn't go along in tandem with that, and we made every effort not to any way interfere with the environmental assessment procedure.

To the best of my knowledge, both during my term and after, there was never any suggestion by anybody that we had interfered with it, and they came down with a favourable conclusion. Now, that's hindsight, but I make no apologies for pushing as many things forward as I could to develop the airport without making sure that the tracks didn't cross.

**Senator Bryden:** The issue of the Toronto, the Greater Toronto Airport Authority, you indicated that there — I think I understood you correctly — that there was difficulty in them getting together in order to act.

**Mr. Lewis:** That's correct.

**Senator Bryden:** There's some indication in the documentation that we have here that virtually all of the heads of the municipalities made representation to you, as minister, asking that the same local airport authority provisions and the devolution that applied to Vancouver and the other airports, that assistance be given to them to form an authority, because that was the most appropriate way to develop the Pearson airport.

**Mr. Lewis:** Well, that's easily said, senator, but not so easy to have happen. I think when you call someone from the local airport authority that's been formed, it would be interesting to get a chronology of when those discussions started and their evolution of them. Then, we'll see just exactly how quickly it came to fruition.

My memory is that Hazel McCallion at the time had some pretty definite ideas as to who was going to be on any local airport authority that affected her airport in Mississauga. And if you've met Hazel, you just don't steamroller Hazel very easily. I think we can all agree on that. She's a very, very capable politician. And so you've got her saying that, and then you've got somebody from over in the Oshawa area who's going to say, "I want to vote, too." So now you've got two votes, one from Mississauga where the

[Traduction]

**M. Lewis:** Non, je ne m'en souviens pas.

**Le sénateur Bryden:** Je sais que c'était près de votre départ, mais elle était adressée non pas à votre successeur, mais à vous. Probablement qu'elle a été donnée à votre successeur.

J'aimerais maintenant aborder la question de l'étude d'impact sur l'environnement. Il y a certaines questions qui sont soulevées. Vous avez indiqué que vous avez décidé que les deux, comme l'aménagement des aérogares 1 et 2 par le secteur privé, ou une demande de propositions pourraient être annoncés en même temps que l'on procédait à l'étude. Est-ce que vous aviez changé d'opinion? N'était-ce pas votre position initiale, en tant que ministre, que l'étude d'impact sur l'environnement et l'analyse de la piste devaient être terminées; autrement, vous ne savez pas quel sera le trafic, comment pourriez-vous faire un appel d'offres si vous ne connaissiez pas le PEEE et la situation relative à la piste?

**M. Lewis:** Pas au meilleur de ma connaissance, sénateur. Ce dont je me souviens, au sujet des évaluations environnementales, c'est qu'elles ont duré très longtemps, et je ne me rappelle pas pourquoi l'élaboration d'une demande de propositions ne pourrait pas s'effectuer en parallèle, et nous avons tout fait pour ne pas gêner le processus d'évaluation environnementale.

Au meilleur de ma connaissance, pendant mon mandat et après, personne n'a jamais laissé entendre que nous avions entravé le processus, et on a fourni une conclusion favorable. Maintenant, avec du recul, je n'ai pas à m'excuser d'avoir mis de l'avant autant de choses pour aménager l'aéroport en m'assurant que chacun travaillait sans déranger l'autre.

**Le sénateur Bryden:** Concernant la question de l'administration aéroportuaire de Toronto, du Grand Toronto, vous avez indiqué que (selon ce que j'ai cru comprendre) que ses membres ont eu de la difficulté à s'entendre pour agir.

**M. Lewis:** C'est exact.

**Le sénateur Bryden:** La documentation que nous avons ici indique que pratiquement tous les dirigeants de municipalités vous ont demandé, en tant que ministre, les mêmes dispositions relatives à l'administration aéroportuaire locale et la délégation qui s'est appliquée à Vancouver et aux autres aéroports, qu'on les aide à former l'administration parce que c'était la façon la plus appropriée d'aménager l'aéroport Pearson.

**M. Lewis:** Eh bien, c'est facile à dire, sénateur, mais pas si facile à réaliser. Je crois que si vous appelez quelqu'un d'une administration aéroportuaire locale établie, il serait intéressant d'obtenir la chronologie des événements, c'est-à-dire lorsque ces discussions ont commencé et leur évolution. Ensuite, nous verrons exactement à quelle vitesse on a progressé.

Je me rappelle que Hazel McCallion à l'époque avait certaines idées bien arrêtées sur qui allait faire partie de l'administration aéroportuaire locale qui allait toucher son aéroport à Mississauga. Si vous avez rencontré Hazel, vous savez qu'il n'est pas facile de lui faire opposition. Je crois que nous nous entendons tous là-dessus. Elle est une très très bonne politicienne. Donc, nous avons quelqu'un comme elle qui tient ces propos, et ensuite quelqu'un d'Oshawa qui dit: «J'aimerais voter aussi». Donc, nous



[Texte]

airport is and one from whatever township has the Oshawa airport.

I mean, fitting that all together is not very easy. As a matter of fact, I would suggest to you that an interesting, on that particular subject — take the viewpoint of the borough of Etobicoke. Do you know that within that particular borough — I met with them once, and they've got a development package that they handed to us, and on the front it's got Pearson airport, and the first person up is somebody complaining about runway development at Pearson airport.

You can get different opinions in the borough of Etobicoke depending on what ward the councillor represents, i.e. how close to the airport, and yet when you show them where the people live who work at the airport, you find an awful lot of them live in Etobicoke, Mississauga. So, I mean, it's not all that easy to say, "Yep, should have come together just like Vancouver or Calgary or Edmonton." It didn't, and for those reasons.

**Senator Bryden:** But at the time, and maybe it's before, you were before this time, clearly before the RFP was called, there was no urgency.

**Mr. Lewis:** I'm sorry; there was always an urgency.

**Senator Bryden:** Well, according to the principal user of the two terminals, Air Canada, they had asked for a two-year delay.

**Mr. Lewis:** I don't have that in my — I'd have to see the letter, I'd have to see the context of the letter, and I think that that particular point should be in context with this, with these letters.

**Senator Bryden:** I'm sorry. That's not in the letter. It's in the records of the House of Commons committee. So it's public record and we can make it available to you.

The other people that you indicated that you were getting a great deal of pressure from to do something with Pearson was business, in the industry, and that came clear from your statement. But the Air Transport Association of Canada, in a letter — no, I'm sorry, it is not addressed to you. It's just after you leave, so you missed that one. But they expressed a concern —

**Mr. Lewis:** It wouldn't be in this book, then.

**Senator Bryden:** No, it's not in your book.

**Mr. Lewis:** Then, that's a letter that you have that I don't have. I don't know whether other members of the committee have it.

**Senator LeBreton:** What book are you reading from now, Senator Bryden?

**Mr. Nelligan:** If I may explain, senator. That may be in Mr. Shortliffe's materials, and because I only had one set, I gave the Shortliffe material — at least, I hope Mr. Shortliffe saw it

[Translation]

avons deux votes, un de Mississauga, où se trouve l'aéroport, et un du canton où se trouve l'aéroport d'Oshawa.

Je veux dire qu'il n'est pas facile de faire concorder tout cela. De fait, j'aimerais faire une remarque intéressante à ce sujet ... prenez le point de vue de la municipalité d'Etobicoke. Saviez-vous qu'au sein de cette municipalité ... j'ai rencontré ses dirigeants une fois, et ils nous ont remis une proposition d'aménagement, et en premier plan, on parle de l'aéroport Pearson, et la première personne qui se lève se plaint de l'aménagement des pistes à l'aéroport Pearson.

Vous obtenez des opinions différentes dans la municipalité d'Etobicoke selon la circonscription électorale que le conseiller représente, c'est-à-dire, selon la distance à laquelle se trouve l'aéroport, et pourtant lorsque vous leur montrez où vivent les personnes qui travaillent à l'aéroport, bon nombre d'entre eux habitent à Etobicoke ou à Mississauga. Donc, ce que je veux dire, n'est pas si facile à dire, «Ouais, on aurait dû se mettre ensemble comme à Vancouver, à Calgary ou à Edmonton». Ce n'est pas ce qui s'est produit, et pour ces raisons.

**Le sénateur Bryden:** Mais à ce moment, et c'est peut-être avant, vous étiez là avant, de toute évidence avant que la demande de propositions soit rendue publique, il n'y avait pas d'urgence.

**M. Lewis:** Je suis désolé; il y avait toujours une urgence.

**Le sénateur Bryden:** Eh bien, selon l'usager principal des deux aéroports, Air Canada, il avait demandé un délai de deux ans.

**M. Lewis:** Je n'ai pas cela dans mon ... il faudrait que je voie la lettre, il faudrait que je voie le contexte de la lettre; je crois que ce point particulier devrait être pris dans le contexte de cette, de ces lettres.

**Le sénateur Bryden:** Je suis désolé. Ce n'est pas dans la lettre. C'est dans les délibérations du comité de la Chambre des communes. Cette information est d'ordre public, et nous pouvons vous la fournir.

Vous avez indiqué clairement dans votre déclaration que des entreprises de l'industrie ont aussi exercé beaucoup de pressions sur vous pour que l'on prenne une décision concernant Pearson. Mais dans une lettre de l'Association du transport aérien du Canada ... non, je suis désolé, elle ne vous est pas adressée. C'est juste après votre départ, vous n'êtes donc pas au courant. Mais on s'inquiète ...

**M. Lewis:** Cette lettre ne serait pas dans la reliure alors.

**Le sénateur Bryden:** Non, ce n'est pas dans votre livre.

**M. Lewis:** Donc, c'est une lettre que je n'ai pas. Je ne sais pas si d'autres membres du comité l'ont.

**Le sénateur LeBreton:** Quel livre utilisez-vous, sénateur Bryden?

**M. Nelligan:** Si je peux fournir une explication, sénateur. C'est peut-être dans les documents de M. Shortliffe, et parce que je n'en avais qu'une série, j'ai remis les documents de M. Shortliffe



[Text]

this morning — I sent it to him, and this morning I gave the Lewis material to Mr. Lewis.

**Senator LeBreton:** So, they've got both?

**Mr. Nelligan:** It was all in one book.

**Senator LeBreton:** I see.

**Mr. Nelligan:** I had to split the book so I could inform my witnesses.

**Senator LeBreton:** I see. So he's got the whole book. We had to split the book between the witnesses. Meanwhile, we have no book.

**The Chairman:** Mr. Lewis, is it convenient for you to stay over for this afternoon?

**Mr. Lewis:** Sure, if it will assist the committee. I don't know how many more, how much more you have in the way of questions, or I can stay a little. Whatever. I'm at your pleasure.

**The Chairman:** All right. Thank you very much. We'll adjourn now for lunch and meet again at 12:30.

Ottawa, Thursday, July 13, 1995

The Special Senate Committee on the Pearson Airport Agreements met this day at 12:30 p.m. to examine and report upon all matters concerning the policies and negotiations leading up to, and including, the agreements respecting the redevelopment and operation of Terminals 1 and 2 at Lester B. Pearson International Airport and the circumstances relating to the cancellation thereof.

**Senator Finlay MacDonald** (*Chairman*) in the Chair.

**The Chairman:** Mr. Lewis, we are very grateful to you for agreeing to the wishes of the committee to hear more of your testimony and to give us the afternoon in doing it. So before we proceed, is there anything you'd like to add before we begin questioning?

**Mr. Lewis:** Yes, if I may, Mr. Chairman, two things: One, I have just had a brief chance to look at this book that was prepared for the committee, and two comments. One: You will notice there is a very big thick proposal from Paxport at the start, with their letter of February 28. If you turn to the letter of Canadian Airports, it says:

I have pleasure in presenting to you the outline proposal from Canadian Airports...

There is no enclosure. I think that it would be instructive if the committee had a letter of transmittal explaining exactly what Transport has sent to you.

The second point is I was asked if I felt I was at a disadvantage by not having a chance to review the book, and I made the point that everybody comes before a Senate committee or a parliamentary committee trying to do the best job they can as a witness. I would have preferred a chance to read it to help me in my answers.

[Traduction]

(au moins, j'espère que M. Shortliffe les a consultés ce matin) je les lui ai envoyés, et ce matin, j'ai remis les documents pour M. Lewis à ce dernier.

**Le sénateur LeBreton:** Donc, ils ont les deux?

**M. Nelligan:** C'était dans une même reliure.

**Le sénateur LeBreton:** Je vois.

**M. Nelligan:** J'ai dû diviser la reliure afin d'en informer les témoins.

**Le sénateur LeBreton:** Je vois. Donc il a tous les documents. Nous avons dû les partager entre les témoins. Entre-temps, nous n'avons pas de reliure.

**Le président:** Monsieur Lewis, pouvez-vous rester avec nous cet après-midi?

**M. Lewis:** Bien sûr, si je peux être utile au comité. Je ne sais trop combien vous avez d'autres questions, je peux rester encore un peu. Comme vous voulez. Ça me fait plaisir.

**Le président:** D'accord. Merci beaucoup. Nous ajournerons maintenant pour l'heure du lunch et nous reprendrons à 12 h 30.

Ottawa, le jeudi 13 juillet 1995

Le comité sénatorial spécial sur les accords de l'aéroport Pearson se réunit aujourd'hui, à 12 h 30, pour étudier tous les aspects inhérents aux politiques et aux négociations ayant mené au réaménagement et à l'exploitation des aérogares 1 et 2 de l'aéroport international Lester B. Pearson, de même que les circonstances ayant entouré l'annulation des accords en question, ainsi que pour faire rapport à ce sujet.

**Le sénateur Finlay MacDonald** (*président*) occupe le fauteuil.

**Le président:** Monsieur Lewis, nous vous sommes très reconnaissants d'avoir accédé aux souhaits du comité qui voulait vous entendre à nouveau. Nous vous remercions de nous consacrer l'après-midi. Avant que nous commencions à vous interroger, voulez-vous intervenir?

**M. Lewis:** Oui, si je peux, monsieur le président, deux choses: Premièrement, j'ai pu jeter un bref coup d'oeil sur ce cahier d'information préparé pour le comité et j'ai deux observations. D'abord, vous remarquerez qu'il y a une proposition très épaisse de Paxport au début, ainsi que la lettre du 28 février de cette entreprise. Si vous allez à la lettre de *Canadian Airports*, on y lit:

J'ai le plaisir de vous présenter l'aperçu de la proposition de Canadian Airports...

Il n'y a pas de pièce jointe. Je pense qu'il serait instructif pour le comité d'obtenir une lettre d'accompagnement expliquant exactement ce que les Transports vous ont envoyé.

Deuxièmement, on m'a demandé si je me sentais désavantagé parce que je n'ai pas eu l'occasion d'examiner le cahier. J'ai déclaré que tous ceux qui comparaissent devant un comité sénatorial ou un comité parlementaire tentent de témoigner de leur mieux. J'aurai préféré avoir la chance de lire cette documentation afin de m'aider à préparer mes réponses.

## [Texte]

There was an issue earlier today vis-a-vis the GTA, the greater Toronto area, and the local airport authority. What I was interested in, the one piece of documentation I was concerned about, was, had I conveyed in writing or is there evidence I had conveyed in writing to the local airport authority group or the GTA my feelings about their participation. So I read from that letter.

Had I had time to go to the next letter, not in numerical sequence — I don't know why, because these notes are dated December 11, 1990. If you go to a letter dated December 3, 1990, from Mr. D. A. Lychak, City Manager of the City of Mississauga. I want to read just from the first page of that. This is a letter to the heads of council who would be meeting with me:

Given that there will be little time for the Heads of Council to meet prior to the 8:00 a.m. meeting with the Minister of Transport and given that it would be impossible to bring a unified position to the Minister, since we are in the very early stages of our LAA analysis, the Technical Advisory Committee has identified a number of issues which it believes should form the basis of discussions...

And then further on in the letter, on the last page, they're talking about getting the local airport authority together.

The commitment to a Task Force process —

This is on the local airport authority.

— is not a final commitment to a Local Airport Authority. Rather, this immediate commitment will give the Heads of Council and all of the Councils in the GTA and surrounding areas, the necessary information through the base case study process to make learned and responsible strategic decisions for airport operations in the future.

That substantiates what I believe I told the committee, that is, the local airport authority agreement was not there when I was talking —

**Senator LeBreton:** What's the date of the letter again?

**Mr. Lewis:** The date of that letter — it's from D. A. Lychak, chairman of the GTA local airport authority, technical advisory committee — is the 3rd of December, 1990.

Thank you, Mr. Chairman.

**The Chairman:** Thank you very much, Mr. Lewis. Senator Bryden, you were continuing.

**Senator Bryden:** Yes, please. I tried to organize myself a little bit so it would be as brief as I can be.

Your reference to the fact just now that there were still formative stages in the local airport authority for the greater Toronto area, did you see that as an impediment to operating through the government's policy of devolving airports to local airport authorities?

## [Translation]

Il a été question ce matin de la région métropolitaine de Toronto et de l'administration aéroportuaire locale. Ce qui m'a intéressé, le document qui m'intéressait, visait à déterminer si j'avais indiqué par écrit, ou s'il y avait des preuves que j'avais indiqué par écrit au groupe de l'administration aéroportuaire locale ou à la région mes impressions à propos de leur participation. J'ai donc lu un extrait de cette lettre.

Si j'avais eu le temps d'aller à la lettre suivante, pas en ordre numérique ... je ne sais pas pourquoi, parce que ces notes remontent au 11 décembre 1990. Je vous renvoie à une lettre du 3 décembre 1990, adressée par M. D.A. Lychak, directeur de la ville de Mississauga. Je voudrais vous lire un extrait de la première page. Il s'agit d'une lettre aux dirigeants du conseil qui devaient me rencontrer:

Étant donné que les dirigeants du Conseil auront peu de temps pour se rencontrer avant la réunion de 8 h avec le ministre des Transports et étant donné qu'il serait impossible de présenter une position unifiée au ministre, puisque nous sommes aux tous débuts de notre analyse de l'AAL, le comité consultatif technique a dégagé quelques questions qui, à son avis, devraient constituer la base des discussions...

Un peu plus loin dans cette lettre, à la dernière page, il est question de la création d'une administration aéroportuaire locale.

L'engagement à l'égard d'un processus axé sur un groupe de travail ...

Concernant l'administration aéroportuaire locale.

... n'est pas un engagement définitif en faveur d'une administration aéroportuaire locale. Cet engagement immédiat donnera plutôt aux dirigeants de Conseil et à tous les Conseils de la région métropolitaine de Toronto et des régions avoisinantes tous les renseignements nécessaires, grâce à une étude d'une situation de base, pour prendre des décisions stratégiques informées et responsables sur les opérations aéroportuaires à l'avenir.

Cela corrobore ce que je crois avoir déclaré au comité, à savoir qu'il n'y avait pas d'entente sur l'administration aéroportuaire locale lorsque je parlais ...

**Le sénateur LeBreton:** À quand remonte cette lettre?

**M. Lewis:** Elle est datée ... il s'agit de la lettre de M. D.A. Lychak, président du comité consultatif technique de la région métropolitaine de Toronto sur l'administration aéroportuaire locale ... du 3 décembre 1990.

Merci, monsieur le président.

**Le président:** Merci beaucoup, monsieur Lewis. Sénateur Bryden, vous pouvez continuer.

**Le sénateur Bryden:** Merci. J'essayais de m'organiser un peu pour être aussi bref que possible.

Vous venez d'indiquer qu'ils étaient encore aux tous débuts de la réflexion sur l'administration aéroportuaire locale pour la région métropolitaine de Toronto. Cela vous semblait-il poser des difficultés pour l'application de la politique de cession des aéroports à des administrations aéroportuaires locales?

[Text]

Mr. Lewis: Very much so.

**Senator Bryden:** Apart from the fact that there were a lot more municipalities involved, why was it so much more of a — was it more of an impediment other than the size than would have existed in relation to any of the larger cities, Toronto, the Montreal situation?

**Mr. Lewis:** I already had meetings with representatives of those local airport authorities. They were already engaged in the process of negotiating with the Department of Transport. That was under way, and as I said, it wasn't going as fast as I wanted, but there were certainly formed and getting their act together.

**Senator Bryden:** The Toronto one was not as far advanced?

**Mr. Lewis:** By their own admission.

**Senator Bryden:** Is it fair to say they were working at it?

**Mr. Lewis:** That is proof in that letter that they were working at it, that:

...we are in the very early stages of our LAA analysis...

**Senator Bryden:** I guess the point is you decided, then, that is, the government, to treat the Toronto airport, the Pearson airport, as an airport quite different from all the others.

**Mr. Lewis:** Not necessarily, because I made the point in that meeting, as I referred to the notes, that we weren't ruling out a local airport authority, but we had to make progress.

**Senator Bryden:** There was a meeting on the 7th of December, 1990, between yourself and the heads of the various councils.

**Mr. Lewis:** That is correct.

**Senator Bryden:** And I guess the mayor of Toronto is reported to have said to you, or said at the meeting, "If you lease T1 and T2, what's left for a greater Toronto airport authority?"

**Mr. Lewis:** He also went on to say the revenues from T1 and T2 are needed to make future investments.

**Senator Bryden:** Isn't that fair? Isn't that a fair comment?

**Mr. Lewis:** I don't have any trouble with Mr. Eggleton taking that position vis-a-vis the City of Toronto, but we were dealing with a federal asset, and the revenue from Pearson was substantial and was used to make improvements to all other airports. I think in any final deal you will find that the government takes the position that there are going to be revenues to the federal government from Pearson, T1 and T2, just as there are from T3, as I understand the contract. The government can't give up that revenue, or it can't not get a return on its investment for the investment it has in the whole Pearson plant.

[Traduction]

M. Lewis: Beaucoup.

**Le sénateur Bryden:** En plus du fait qu'il y avait beaucoup de municipalités en cause, pourquoi était-ce davantage ... les difficultés étaient-elles surtout liées à la taille par rapport à ce qui aurait existé dans d'autres villes, comme Montréal?

**M. Lewis:** J'avais déjà rencontré des représentants de ces administrations aéroportuaires locales. Ils avaient déjà engagé les négociations avec le ministère des Transports. C'était en cours et, comme je l'ai indiqué, cela n'allait pas aussi vite que je le voulais, mais ils étaient certainement formés et commençaient à s'organiser.

**Le sénateur Bryden:** Ce n'était pas aussi avancé à Toronto?

**M. Lewis:** Ils l'admettaient eux-mêmes.

**Le sénateur Bryden:** Est-il juste d'affirmer qu'ils faisaient des efforts?

**M. Lewis:** Cette lettre le démontre. Ils affirmaient:

...nous sommes aux tous débuts de notre analyse de l'AAL...

**Le sénateur Bryden:** Vous avez donc décidé, c'est-à-dire le gouvernement a décidé de traiter l'aéroport de Toronto, l'aéroport Pearson, comme un aéroport assez différent de tous les autres.

**M. Lewis:** Pas nécessairement, parce que j'ai indiqué à cette rencontre, comme je l'ai mentionné dans les notes d'information, que nous n'écarterions pas la possibilité d'une administration aéroportuaire locale, mais qu'il fallait réaliser des progrès.

**Le sénateur Bryden:** Vous avez rencontré les dirigeants des divers conseils le 7 décembre 1990.

**M. Lewis:** C'est exact.

**Le sénateur Bryden:** Et le maire de Toronto vous aurait déclaré ou aurait déclaré à cette rencontre que si vous louiez les aérogares 1 et 2, il ne resterait pas grand-chose pour une administration aéroportuaire de la région métropolitaine de Toronto.

**M. Lewis:** Il a aussi ajouté que les recettes tirées de ces aérogares étaient nécessaires pour des investissements futurs.

**Le sénateur Bryden:** Ce n'est pas juste? Cette remarque n'est pas juste?

**M. Lewis:** Je n'ai aucune objection à ce que M. Eggleton adopte cette position pour la ville de Toronto, mais il est question d'un bien fédéral, et les recettes tirées de l'aéroport Pearson étaient importantes et permettaient d'améliorer tous les autres aéroports. Je pense que dans tout marché qu'il a conclu, le gouvernement a adopté la position qu'il doit tirer des recettes des aérogares 1 et 2 de l'aéroport Pearson, au même titre que de l'aérogare 3, si je comprends bien le contrat. Le gouvernement ne peut renoncer à ces recettes, sinon son investissement dans l'ensemble de l'aéroport Pearson ne lui rapportera rien.



[Texte]

**Senator Bryden:** We heard yesterday from the CEO of Vancouver that they pay, sort of base, something like \$35 million to the Government of Canada.

**Mr. Lewis:** Mm hm.

**Senator Bryden:** And then there were also all kinds of other possible sources of revenue. We didn't pursue it. But there is over-rides on volume and so on. So the fact that there is a local airport authority running the facility doesn't mean there is no revenue going to the federal government, does it?

**Mr. Lewis:** No. No, I wouldn't have suggested that.

**Senator Bryden:** You have said that one of the reasons that you did not proceed under the normal government policy of devolution to local airport authorities was because they were at an early stage and it was going to take too long, and there is quotes in here from you. I don't need to quote.

You also indicated that, "But we're not saying we don't want a local airport authority. We want to two-track this. We want to privatize T1 and T2, but that does not stop you developing your local airport authority."

My question is: Is it not the case that most of the revenue that is generated in the Toronto airport is generated through T1, T2, and T3? And if T1, T2, and T3 are already in the hands of public developers, where is a local airport authority going to get the revenue to do all the things that Vancouver has done?

**Mr. Lewis:** Well, Vancouver, once again I bring you back, sir, to the fact that the local airport authority that they're talking about involves several municipalities and more than one airport. You have got the island airport, you've got Buttonville, and you have got Brampton, Navy, Markham, Oshawa. Just what were you going to include in the airports in the local airport authority? There was some discussion whether Hamilton would be in or be out. So it wasn't that well defined at this time. Okay? Still have a local airport authority, and there could have been some deal worked out with the federal government to hive off part of the revenues to the local airport authority, sure.

**Senator Bryden:** Once again, it is your opinion that there was such urgency to do something with T1 and T2, even though I believe T3 had already opened —

**Mr. Lewis:** Not at this point, I don't think.

**Senator Bryden:** Not at this point, but close. That you could not wait for the Toronto area to get together.

**Mr. Lewis:** That is correct.

**Senator Bryden:** In relation to the environmental assessment review panel, and once again, without going in and taking a great deal of time, early on in your ministry, in an interview that is quoted in here, you —

**Mr. Lewis:** Where, sir?

[Translation]

**Le sénateur Bryden:** Nous avons entendu hier le président-directeur général de l'aéroport de Vancouver déclarer qu'ils versent, en redevances de base, environ 35 millions de dollars au gouvernement du Canada.

**M. Lewis:** Hum, hum.

**Le sénateur Bryden:** Et qu'il y a toutes sortes d'autres sources de revenus possibles. Nous n'avons pas poursuivi la question. Mais il y a des dérogations selon le volume, et cetera. Le fait qu'une administration aéroportuaire locale exploite l'aéroport ne veut pas dire que cela ne rapporte rien au gouvernement fédéral, n'est-ce pas?

**M. Lewis:** Non. Non, je ne l'aurais jamais laissé entendre.

**Le sénateur Bryden:** Vous avez déclaré que l'une des raisons pour lesquelles vous n'avez pas suivi la politique normale du gouvernement au sujet de la cession à des administrations aéroportuaires locales était qu'ils étaient au début de la réflexion et que ce serait trop long. Je pourrais vous citer, mais ce n'est pas nécessaire.

Vous avez aussi déclaré: «Mais nous ne disons pas que nous ne voulons pas d'administration aéroportuaire locale. Nous voulons que l'opération aille dans les deux sens. Nous voulons privatiser les aérogares 1 et 2, mais cela ne vous empêche pas de créer votre administration aéroportuaire locale.»

Ma question est la suivante: N'est-il pas vrai que la plupart des recettes tirées de l'aéroport de Toronto proviennent des aérogares 1, 2 et 3? Et si ces aérogares sont déjà entre les mains de promoteurs publics, où l'administration aéroportuaire locale trouvera-t-elle les fonds nécessaires pour imiter Vancouver?

**M. Lewis:** Eh bien, à Vancouver. Je vous rappelle une fois de plus, monsieur, que l'administration aéroportuaire locale de Toronto aurait regroupé plusieurs municipalités et plusieurs aéroports. Il y a l'aéroport des îles, celui de Buttonville, et ceux de Brampton, Navy, Markham et Oshawa. Quels aéroports auraient été exploités par l'administration aéroportuaire locale? On s'est demandé s'il fallait inclure Hamilton. Ce n'était donc pas très clair à l'époque. D'accord? Il aurait pu y avoir une administration aéroportuaire locale et une entente aurait pu être conclue avec le gouvernement fédéral pour verser une partie des recettes à l'administration aéroportuaire locale, c'est certain.

**Le sénateur Bryden:** Encore une fois, vous êtes d'avis qu'il était très urgent de faire quelque chose avec les aérogares 1 et 2, même si, je crois, l'aérogare 3 avait déjà ouvert ...

**M. Lewis:** Non, pas à ce moment-là, je ne crois pas.

**Le sénateur Bryden:** Pas à ce moment-là mais tout près. Vous ne pouviez pas attendre que la région de Toronto s'organise.

**M. Lewis:** C'est exact.

**Le sénateur Bryden:** En ce qui concerne le comité d'évaluation environnementale et, encore une fois, sans entrer dans les détails et nous étendre sur la question, au début de votre mandat comme ministre, vous avez déclaré dans une entrevue citée ici ...

**M. Lewis:** Où monsieur?

[Text]

**Senator Bryden:** That is quoted in this book. Did you want to look at it?

**Mr. Lewis:** If I am going to be — is it in this book here?

**Senator Bryden:** The one that you — the one that I am the only one that has a copy of.

**Mr. Lewis:** Yeah.

**Senator Bryden:** Okay. On October 22, 1990.

**Mr. Lewis:** Okay.

**Senator Bryden:** And this is reported in the *Globe and Mail*, October 22, 1990, under the headline "Pearson Priority, Lewis Says."

**Mr. Lewis:** Right.

**Senator Bryden:** You are quoted as saying, "The federal government would be unable to determine the passenger levels at Pearson until the summer of 1991 when it would receive an environmental report on runway expansion."

**Mr. Lewis:** Mm hm.

**Senator Bryden:** Did you receive an environmental report on runway expansion?

**Mr. Lewis:** Not during my term as minister. I left in April of 1991.

**Senator Bryden:** Do you know whether the decision to go ahead with the privatization of T1T2 was made prior to receiving the environmental report on runway expansion?

**Mr. Lewis:** First of all, I would like to rephrase the word privatization of Terminals 1 and Terminals 2 because privatization infers change of ownership. There was never any intention to change the ownership. The intention would have been to lease and to allow the tenant to make those changes.

Now, every government has the right to change its mind. We made a very definite decision that we would ask for requests for proposals. Then the determination of what would go in the request for proposals took what, 16 months? So it took beyond the date when I believe the environmental assessment came out. But what we did was get both moving. I mean, one way of doing it would be sit and say, "All right, we will wait for the environmental assessment, and then we will do it." We didn't do that. We pushed the two together.

**Senator Bryden:** So far we have gotten two situations where government has exercised its right to change its mind. One, to move off the 1987 preferred policy of devolution to local airport authorities.

**Senator Jessiman:** Not so.

**Mr. Lewis:** No, I don't think so.

**Senator Tkachuk:** Don't put words — you do that all the time, Senator Bryden. Leasing was always part of the policy.

**Senator Bryden:** The witness can answer. I think Mr. Lewis is perfectly capable of looking after himself.

[Traduction]

**Le sénateur Bryden:** C'est cité dans ce cahier. Voulez-vous le consulter?

**M. Lewis:** Si je serai ... c'est dans ce cahier?

**Le sénateur Bryden:** Celui que vous ... celui dont je suis le seul à avoir un exemplaire.

**M. Lewis:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** D'accord. Le 22 octobre 1990.

**M. Lewis:** D'accord.

**Le sénateur Bryden:** Vous êtes cité dans le *Globe and Mail* du 22 octobre 1990, sous la manchette «Pearson Priority, Lewis Says».

**M. Lewis:** D'accord.

**Le sénateur Bryden:** Vous auriez déclaré: «Le gouvernement fédéral serait incapable de déterminer les niveaux de passagers à l'aéroport Pearson avant l'été de 1991, lorsqu'il aura reçu l'évaluation environnementale sur l'expansion des pistes».

**M. Lewis:** Hum, hum.

**Le sénateur Bryden:** Avez-vous reçu une évaluation environnementale sur l'expansion des pistes?

**M. Lewis:** Pas durant mon mandat de ministre. J'ai quitté en avril 1991.

**Le sénateur Bryden:** Savez-vous si la décision de privatiser les aéroports 1 et 2 a été prise avant de recevoir l'évaluation environnementale sur l'expansion des pistes?

**M. Lewis:** Premièrement, j'aimerais revenir sur l'expression privatisation des aéroports 1 et 2, parce que la privatisation suppose un changement de propriété. Il n'a jamais été question de changer de propriétaire. L'intention était de signer un bail à long terme et de permettre au locataire de faire des rénovations.

N'importe quel gouvernement a le droit de changer d'avis. Nous avons pris la décision ferme de demander des propositions. Puis, il a fallu, combien, 16 mois pour déterminer le contenu de cette demande de propositions. Donc, après la publication de l'évaluation environnementale, si je ne m'abuse. Mais nous avons poursuivi les deux dossiers de front. Enfin, une autre façon de procéder aurait consisté à attendre les résultats de l'évaluation environnementale avant de bouger. Nous n'avons pas agi ainsi. Nous avons mené les deux dossiers de front.

**Le sénateur Bryden:** Jusqu'ici, le gouvernement a exercé deux fois son droit de changer d'avis. D'abord, en 1987, lorsqu'il a adopté la politique de cession des aéroports à des administrations aéroportuaires locales.

**Le sénateur Jessiman:** Ce n'est pas vrai.

**M. Lewis:** Non, je ne crois pas.

**Le sénateur Tkachuk:** Ne leur mettez pas les mots dans la bouche, sénateur Bryden. Vous le faites constamment. La location à long terme a toujours été un élément de la politique.

**Le sénateur Bryden:** Le témoin peut répondre. Je pense que M. Lewis est parfaitement capable de s'occuper de lui-même.



[Texte]

**Senator Tkachuk:** We have the documents. Quote from the documents.

**Senator Jessiman:** Why are you saying it's different? They're leasing part of the airport, and that is part of the policy.

**Mr. Lewis:** If I could, I believe Mr. Crosbie, in his announcement, item 7, said transfer of ownership to a private business is not envisaged, which I just suggested, at this time by the government, but leasing proposals may be considered. So it was always in there.

**Senator Bryden:** I think the way I put my question was that the preferred policy in 1987 was devolution to local airport authorities. And it was established. I am not questioning it was established.

**Mr. Lewis:** You are using the word "preferred", sir. I don't see it in here as part of the policy. It doesn't foreclose, as I just pointed out to you. The leasing proposals may be considered.

**Senator Bryden:** We have established that the leasing proposals are not inconsistent, at least, with that policy.

**Mr. Lewis:** Thank you.

**Senator Bryden:** The other one now is that it's my understanding that initially, you did not proceed with the development, the call for proposals on T1T2, until after the environmental assessment review panel; that initially, that was required to assess not only whether the runway could be built and therefore the passenger level. But nevertheless, at some point, that decision was changed.

**Mr. Lewis:** No, no. I am not sure that it was. We at all times — I'm sorry, we didn't change any decisions. The content of the request for proposals still had to be determined. That is what took the 16 months. So we didn't — we made the announcement we were going to make a request for proposals, but we did not say, "And here is what you've got to — here's the conditions you've got to meet." We said they have to be developed. So there was a developmental process which we put in train.

**Senator Bryden:** And Mr. Lewis, during your term as minister, you did not ever take the position that the proposal for development could not be taken forward until the EARP was completed and the decisions were made as to what was happening with runway developments.

**Mr. Lewis:** Would you say that again, please?

**Senator Bryden:** That there wasn't a time when you were minister where your position was that you could not proceed with the development of T1 and T2 or the calling for proposals until such time as you knew whether the new runway was going to go, how much runway capacity you would have, and that depended on the environmental assessment panel.

[Translation]

**Le sénateur Tkachuk:** Nous avons les documents. Citez les documents.

**Le sénateur Jessiman:** Pourquoi affirmez-vous que c'est différent? Ils louent une partie de l'aéroport, et c'est prévu dans la politique.

**M. Lewis:** Avec votre permission, je crois que M. Crosbie, au point 7 de son communiqué, déclare que la cession de la propriété à une entreprise privée n'est pas envisagée (ce qui correspond à ce que je viens d'indiquer), pour le moment, par le gouvernement, mais que des propositions de location à long terme pourraient être considérées. Cet élément a donc toujours été là.

**Le sénateur Bryden:** Je crois avoir formulé ma question de manière à indiquer que la politique préférée en 1987 était la cession à des administrations aéroportuaires locales. Et elle a été établie. Je ne conteste pas qu'elle ait été établie.

**M. Lewis:** Vous employez le terme «préférée», monsieur. Je ne vois rien en ce sens dans la politique. Il n'y a pas de transfert de propriété, comme je viens de vous l'indiquer. Des propositions de location à long terme peuvent être envisagées.

**Le sénateur Bryden:** Nous avons établi que les propositions de location à long terme n'étaient pas incompatibles, tout au moins, avec cette politique.

**M. Lewis:** Merci.

**Le sénateur Bryden:** Le gouvernement a aussi changé d'avis parce que, si je comprends bien, au départ vous ne vouliez pas procéder à la conception, à l'appel de propositions pour les aérogares 1 et 2 avant d'avoir obtenu la décision du comité d'évaluation et d'examen en matière d'environnement; au départ, il fallait déterminer non seulement si la piste pouvait être construite, mais aussi le trafic passagers. Pourtant, en cours de route, on a changé d'avis.

**M. Lewis:** Non, non. Je n'en suis pas convaincu. Il nous arrive toujours ... je suis désolé, nous n'avons pas changé d'avis. Il fallait définir le contenu de la demande de propositions. Cette opération a pris 16 mois. Par conséquent, nous n'avons pas ... nous avons annoncé que nous allions faire une demande de propositions, mais nous n'avons pas indiqué ce qu'il fallait faire, ni énoncé les conditions à remplir. Nous avons déclaré que c'était à définir. Nous avons donc déclenché un processus d'élaboration.

**Le sénateur Bryden:** Monsieur Lewis, durant votre mandat de ministre, vous n'avez jamais adopté comme position que la proposition d'aménagement ne pouvait pas aller plus loin avant que l'examen de l'évaluation environnementale ne soit terminée et que des décisions n'aient été prises au sujet de l'aménagement des pistes.

**M. Lewis:** Pouvez-vous répéter s'il vous plaît?

**Le sénateur Bryden:** Lorsque vous étiez ministre, vous n'avez jamais adopté la position que vous ne pouviez procéder à l'aménagement des aérogares 1 et 2 ni à l'appel de propositions tant que vous ne saviez pas si la nouvelle piste serait approuvée, quelle serait la capacité des pistes, et que cela dépendait du comité d'évaluation environnementale.



[Text]

**Mr. Lewis:** I don't think I was ever called upon to make that decision because we knew the environmental assessment was in train. We wanted to get the development of the request for proposals in train. If somebody had come to me and said, "We've got the request for proposals. Everybody agrees. This is what they should include. We want you to go ahead and distribute this," then the question would have been, "Well, wait a minute now. Would this be seen to be disrupting the oily process of an environmental assessment?" That would have been a decision for another day. I was never called upon to make it. It would appear to me as though my successor wasn't called upon to make it either because the environmental assessment decision came down before the finalization of the request for proposals.

**Senator Bryden:** The local authority approach — you had quoted from the Board of Trade letter on June 18, 1991 — encouraging you to —

**Mr. Lewis:** I'm sorry, I wasn't the minister at the time.

**Senator Bryden:** No?

**Mr. Lewis:** Not 1991.

**Senator Jessiman:** April, '91.

**Senator LeBreton:** April 21, 1991.

**Senator Bryden:** How about February 15, 1991?

**Senator Jessiman:** He wasn't minister then either. Sorry, he was.

**Mr. Lewis:** Yes, I was.

**Senator Bryden:** You were. Sure about that?

**Senator Jessiman:** Positive. Sorry about that.

**Senator LeBreton:** April 21, 1991.

**Senator Bryden:** I'm sorry, the first date was wrong. My first date was January 18, 1991.

**Mr. Lewis:** Okay.

**Senator Bryden:** The first letter. It was from the Board of Trade. I think you referred to it this morning — if it's the same letter, and I think it is — where they were urging action to make improvements on the airport. And the last sentence of sort of the last body of the paragraph of the first page:

The Board strongly supports the development of a regional airport authority and believes that privately developed and managed terminals can be part of such an authority.

That was part of that.

**Mr. Lewis:** I'm not denying I didn't get the letter. I have not seen the letter recently, sir.

**Senator Bryden:** I thought you quoted from this letter this morning.

**Mr. Lewis:** I do not think so. I quoted from letters that were as a result of a Board of Trade letter-writing campaign, but that was in June of 1989. Okay?

[Traduction]

**M. Lewis:** Je ne crois pas qu'on m'ait jamais demandé de prendre cette décision, parce que nous savions que l'évaluation environnementale était en cours. Nous voulions mettre en route le processus d'élaboration de la demande de propositions. Si quelqu'un était venu me voir en disant: «La demande de propositions est prête. Tout le monde est d'accord. Voilà ce qu'elle devrait comprendre. Nous voulons aller de l'avant et la distribuer», alors j'aurais demandé un moment de réflexion et je me serais demandé si cette mesure aurait pu entraver une évaluation environnementale. J'aurais dû réfléchir et prendre une décision. Mais je n'ai jamais eu à le faire. Il me semble que mon successeur n'a pas eu à le faire, parce que la décision concernant l'évaluation environnementale a été prise avant que la demande de propositions ne soit prête.

**Le sénateur Bryden:** La méthode de l'administration aéroportuaire locale ... vous avez cité la lettre du *Board of Trade* du 18 juin 1991 ... qui vous encourageait à ...

**M. Lewis:** Désolé, je n'étais pas le ministre à ce moment-là.

**Le sénateur Bryden:** Non?

**M. Lewis:** Pas en 1991.

**Le sénateur Jessiman:** En avril 1991.

**Le sénateur LeBreton:** Le 21 avril 1991.

**Le sénateur Bryden:** Et le 15 février 1991?

**Le sénateur Jessiman:** Il n'était pas ministre à ce moment-là. Pardon, il l'était.

**M. Lewis:** Oui, je l'étais.

**Le sénateur Bryden:** Vous l'étiez. En êtes-vous certain?

**Le sénateur Jessiman:** Je suis positif. Désolé.

**Le sénateur LeBreton:** Le 21 avril 1991.

**Le sénateur Bryden:** Désolé, la première date était erronée. Ma première date était le 18 janvier 1991.

**M. Lewis:** D'accord.

**Le sénateur Bryden:** La première lettre. Elle provenait du *Board of Trade*. Je pense que vous l'avez mentionnée ce matin (si c'est la même lettre et je pense que oui), dans laquelle vous demandez qu'on intervienne pour rénover l'aéroport. La dernière phrase vers la fin du paragraphe de la première page se lit comme suit:

Le Board appuie fortement la création d'une administration aéroportuaire régionale et croit que des aérogares aménagées et exploitées par des intérêts privés pourraient relever d'une telle administration.

C'est un extrait de la lettre.

**M. Lewis:** Je ne nie pas avoir reçu la lettre. Je ne l'ai pas vue récemment, monsieur.

**Le sénateur Bryden:** Je croyais que vous l'aviez citée ce matin.

**M. Lewis:** Je ne crois pas. J'ai cité des lettres qui résultaient de la campagne de lettres du *Board of Trade*, mais c'était en juin 1989. D'accord?

[Texte]

**Senator Bryden:** Just I think one final area, and it really does relate to the policy of local airport devolution. I'm referring this time to a letter dated February 15, 1991 to you from the Minister of Transport of Ontario.

**Mr. Lewis:** Mm hm.

**Senator Bryden:** In that letter, he says — and there are other things here, and if you want them, I'm prepared to read it all, but the points that I wanted you to respond to is:

I would like to take this opportunity to confirm my support for a proposal to establish a Local Airport Authority (LAA) in the SCOA. Such a system will better serve the broad economic and social interests of the people of south-central Ontario.

Then just one other line:

The development of a single LAA is a prerequisite to Transport Canada's proposed plan to privatize Terminals 1 and 2 at Pearson Airport.

That was the position of the minister of Ontario at the time. Given that position and the position of the mayor of Toronto, who basically said if we don't have T1 and T2, what's the point of proceeding, nevertheless, the government decided to proceed with private developers; is that correct?

**Mr. Lewis:** No no, no no. Government had decided by the time of that meeting and the time of that letter to call for requests for proposals for the redevelopment of Terminals 1 and Terminals 2. And as I am reported to have said in answer to a question from the minister you are referring to, on December 7, Minister of Transport of Ontario Minister Philip asked if the province set up a private public corporation, could they bid on terminals. The minister indicated we'd have to look at whatever they were considering. However he had no confidence that the GTA could get together on this matter.

I mean, I always kept that door open.

**Senator Bryden:** I see.

**Mr. Lewis:** I always intended to, and I think it's reported by others that I did, because I couldn't close that door. But they couldn't get through the door. Okay?

**Senator Bryden:** Effectively, by providing the most economically viable facilities to the private sector, the door was closed.

**Mr. Lewis:** But they had not been provided, sir. What we had said was we were looking for requests for proposals. We didn't even have the terms of the requests for proposal at that time. I said, "Get your act together. I'm glad to." I mean, my old roots are in the Board of Trade of Metropolitan Toronto, and so I'm not going to turn them down. They had a valid point. But you've got to get your act together.

**Senator Bryden:** And from the time the indication was given that you were going to call, which was in 19 —

[Translation]

**Le sénateur Bryden:** Une dernière question, qui se rapporte en réalité à la politique de la cession aux administrations aéroportuaires locales. Je me reporte cette fois à une lettre du 15 février 1991 que vous a adressée le ministre des Transports de l'Ontario.

**M. Lewis:** Hum, hum.

**Le sénateur Bryden:** Dans cette lettre, il déclare (entre autres, si vous voulez, je peux lire le reste), mais j'aimerais que vous me donniez votre opinion sur ce qui suit:

J'aimerais profiter de l'occasion pour confirmer mon appui à une proposition visant à établir une administration aéroportuaire locale (AAL) dans le centre-sud de l'Ontario. Un tel mécanisme servirait mieux les grands intérêts économiques et sociaux de la population du centre-sud de l'Ontario.

Puis, une autre phrase:

L'établissement d'une seule AAL est une condition préalable au plan proposé de Transports Canada de privatiser les aéroports 1 et 2 de l'aéroport Pearson.

C'était la position du ministre de l'Ontario à l'époque. Malgré cette position et celle du maire de Toronto, qui déclarait essentiellement que s'ils n'avaient pas les aéroports 1 et 2, ils ne voyaient pas de raisons d'aller de l'avant, le gouvernement a néanmoins décidé de recourir à des promoteurs privés, n'est-ce pas?

**M. Lewis:** Non, non, non. Le gouvernement avait déjà pris sa décision lorsque cette réunion a eu lieu et que cette lettre a été envoyée pour demander des propositions afin de réaménager les aéroports 1 et 2. Et comme je l'ai signalé en réponse à une question du ministre dont vous avez parlé, le 7 décembre, M. Philip, ministre des Transports de l'Ontario, a demandé à la province pourrait soumissionner pour les aéroports si elle mettait sur pied une société publique. Le ministre a indiqué qu'il fallait examiner ce qui était proposé. Mais il n'avait pas confiance que la région métropolitaine de Toronto pourrait s'organiser.

Enfin, j'ai toujours laissé la porte ouverte.

**Le sénateur Bryden:** Je vois.

**M. Lewis:** J'en ai toujours eu l'intention, et je pense que d'autres l'ont confirmé, parce que je ne pouvais pas fermer la porte. Mais ils ne réussissaient pas à entrer. D'accord?

**Le sénateur Bryden:** En réalité, parce que les installations les plus rentables étaient offertes au secteur privé, la porte était fermée.

**M. Lewis:** Mais elles n'avaient pas été offertes, monsieur. Nous avons affirmé que nous voulions des demandes de propositions. Nous n'avions même pas établi les conditions des demandes à cette époque. Je leur ai dit de s'organiser, que cela me ferait plaisir. Mes vieilles racines remontent au *Board of Trade* de la région métropolitaine de Toronto, alors je n'allais certainement pas leur tourner le dos. Ils avaient un argument valide. Mais il leur fallait s'organiser.

**Le sénateur Bryden:** Et entre le moment où l'indication a été donnée que vous demanderiez des propositions, soit en 19 ...

*[Text]*

Mr. Lewis: October.

Senator Bryden: October of 1990?

Senator LeBreton: Yes.

Senator Bryden: And the RFP went out in March of 1991.

Senator LeBreton: Two.

Senator Bryden: Sorry, 1992.

Senator LeBreton: Seventeen months later.

Senator Bryden: I never said I could count.

Senator LeBreton: I guess lawyers aren't good accountants.

Mr. Lewis: Oh, I don't know.

Senator LeBreton: Some lawyers aren't good accountants. I'm glad I'm not a lawyer or an accountant.

Senator Bryden: As you indicated, the local airport authority in the greater Toronto area was still in the beginning stages of getting itself organized. And while you've indicated they had — if they could get their act together in the 17 months and get ready to respond to a 95 day proposal, they were welcome to do that.

Mr. Lewis: Just a minute. At that point, those words are all true, but they've got to be examined. I didn't put the 95 day time limit on it. That was put on when the request for proposal was put out some 16 months later. Okay?

Senator Bryden: But it was the Minister of Transport of the day. It was not you.

Mr. Lewis: Yeah.

Senator Bryden: And the private sector, you have indicated that almost right from the beginning of the time that you were minister, the private sector side, whether it's Paxport or Airport Development or the list, they already were organized enough that they were making proposals? Unsolicited, but nevertheless.

Mr. Lewis: Sure. I think the dating on it — doesn't the Paxport letter say, "Here is our old 1989 proposal"? So they'd been doing some work on it. Unfortunately, because it's not included in the materials that you were given by Transport Canada, the proposal of Canadian Airports Limited is not there, so you don't know — presumably they will provide it, but you don't know when that one was dated either. So they have been working on this.

Senator Bryden: I guess that is the point that I'm really trying to get to. Maybe I'm not getting at it very well, and I apologize. It's all fair to say, "You individual municipalities representing however many million people get together here in the next few months, and you are entitled to bid on this project same as anybody else." I wonder if that is a level playing field with the private sector who have been organizing, at least some of them, organizing since 1989, to make this bid and to get ready to respond to an RFP.

*[Traduction]*

M. Lewis: Octobre.

Le sénateur Bryden: Octobre 1990?

Le sénateur LeBreton: Oui.

Le sénateur Bryden: Et la demande de propositions a été faite en mars 1991.

Le sénateur LeBreton: Douze.

Le sénateur Bryden: Pardon, 1992.

Le sénateur LeBreton: Dix-sept mois plus tard.

Le sénateur Bryden: Je n'ai jamais affirmé que je savais compter.

Le sénateur LeBreton: Je suppose que les avocats sont de mauvais comptables.

M. Lewis: Je ne sais pas.

Le sénateur LeBreton: Certains avocats sont de mauvais comptables. Je suis contente de n'être ni avocate ni comptable.

Le sénateur Bryden: Comme vous l'avez indiqué, l'administration aéroportuaire locale dans la région métropolitaine de Toronto commençait à peine à s'organiser. Et même si vous avez indiqué qu'ils ... s'ils pouvaient s'organiser au cours de ces 17 mois et se préparer à répondre à une demande de propositions dans un délai de 95 jours, ils étaient les bienvenus.

M. Lewis: Un instant. Pour le moment, tout ce que vous dites est vrai, mais il faut nuancer. Je n'ai pas fixé le délai de 95 jours. Ce délai a été fixé quand la demande de propositions a été faite, quelque 16 mois plus tard. D'accord?

Le sénateur Bryden: Mais par le ministre des Transports de l'époque, pas par vous.

M. Lewis: Oui.

Le sénateur Bryden: Et vous avez indiqué que depuis presque le début de votre mandat de ministre, le secteur privé, que ce soit Paxport ou *Airport Development* ou la liste, était déjà assez organisé pour pouvoir faire des propositions? Spontanées, mais tout de même.

M. Lewis: Bien sûr. Je pense que la date ... la lettre de Paxport ne dit-elle pas: «Voici notre vieille proposition de 1989?» Par conséquent, ils y avaient travaillé. Malheureusement, la proposition de *Canadian Airports Limited* ne figure pas dans la documentation que vous a fournie Transports Canada, alors vous ne savez pas ... je peux supposer qu'on vous la remettra, mais vous ne savez pas à quand elle remonte elle non plus. Ils avaient donc travaillé à ce dossier.

Le sénateur Bryden: C'est probablement à cela que j'essaie d'en venir. Je ne réussis peut-être pas très bien et je vous prie de m'en excuser. C'est très bien d'affirmer que les municipalités représentant tant de millions de personnes peuvent s'organiser en quelques mois et soumissionner au même titre que les autres. Je me demande si on met ainsi les municipalités sur un pied d'égalité avec le secteur privé, qui était en train de s'organiser, certains de ses membres en tous les cas, depuis 1989, afin de faire cette soumission et de se préparer à répondre à une demande de propositions.



[Texte]

**Mr. Lewis:** I guess an interesting question would be for the committee to ask where the GTA was when the request for proposals went out. Where was the GTA and their local airport authority in March of 1992 when the request for proposals went out with a 95 day deadline? Were they organized by then? I don't know, but I'm sure that the committee will want to know that answer.

**Senator Bryden:** Just one last area. In the announcement later that accompanied the opening of at least three of the airports, I believe Vancouver, Calgary, Edmonton, and maybe more, but they were all made in about the same time, and in each of the announcements, Senator Corbiel said that this has been the result of three long years of organization and negotiations, or words to that effect. So in those cities which are smaller and perhaps less diverse, it took three long years to get an LAA up and ready to be able to compete.

**Mr. Lewis:** I have no knowledge as to when that announcement was made.

**Senator Bryden:** If that were true, wouldn't one expect that it would take at least that long for metropolitan Toronto to be able to organize for such a huge project as this?

**Mr. Lewis:** Well, I don't know when those announcements were made. I would be interested in the minister — I'm not saying the minister didn't say three years. I wonder at what intensity the developments, the negotiations, took place. I would wonder at what his starting point is for that three-year term, because the starting point would be an interesting thing to factor in. And like I say, in December of 1990, by their own admissions, the LAA for the GTA was in the very early stages, and it would be interesting to ask the question — I'm sure you will get an opportunity — why didn't the LAA bid on the request for proposals when it came down.

**Senator Bryden:** Following on that same point a little bit, if they were in the final — or the initial stages in December 1990, and it was the same period of time, three years, they would have had a significant amount of work still to do in order to be in a position to bid. Is that fair? You would not know that?

**Mr. Lewis:** I would not be in position to judge that.

**Senator Bryden:** Mr. Chairman, I don't really have anything further.

I want to thank you, Mr. Lewis, for your patience.

**Senator Tkachuk:** I have a couple of short questions on the LLA. I understand the other witness is ready.

The local airport authorities, when Mr. Mazankowski was Minister of Transport, were they already in issue in Western Canada? This was a western Canadian movement, really, to establish local airport authorities in the 1980s, even before our policy of 1987.

**Mr. Lewis:** I do not know. I would think the genesis of it was in the mid '80s, that is for sure.

[Translation]

**M. Lewis:** Je crois qu'il serait intéressant que le comité se demande où en était la région métropolitaine de Toronto lorsque la demande de propositions a été faite. Où en était la région et son administration aéroportuaire locale en mars 1992, lorsque la demande de propositions prévoyant un délai de 95 jours a été faite? Était-elle organisée à ce moment-là? Je ne le sais pas, mais je suis convaincu que le comité voudra trouver la réponse.

**Le sénateur Bryden:** Un dernier thème. Dans le communiqué qui a accompagné par la suite l'ouverture d'au moins trois des aéroports, ceux de Vancouver, Calgary et Edmonton je crois, et peut-être d'autres, enfin, l'ouverture s'est faite un peu partout en même temps et, dans chaque cas, le ministre Corbeil a déclaré que c'était le fruit de trois longues années d'organisation et de négociations. En tous cas, c'était le sens du communiqué. Dans ces villes plus petites et peut-être moins diversifiées, il a fallu trois longues années pour mettre sur pied une AAL capable de soutenir la concurrence.

**M. Lewis:** Je ne sais pas quand on a fait cette déclaration.

**Le sénateur Bryden:** Si c'est vrai, ne peut-on pas s'attendre à ce qu'il faille au moins aussi longtemps pour que la région métropolitaine de Toronto puisse s'organiser pour réaliser un projet aussi gigantesque?

**M. Lewis:** Je ne sais pas quand on a fait ces déclarations. Je serais intéressé par les déclarations du ministre ... je ne prétends pas qu'il n'a pas parlé de trois ans. Je me demande à quel rythme se sont déroulées les négociations. Je me demanderais quel est le point de départ de cette période de trois ans, parce que ce serait un facteur intéressant à prendre en considération. Et je le répète, en décembre 1990, l'administration aéroportuaire locale dans la région métropolitaine de Toronto en était à ses tous débuts, comme l'a admis la région. Il serait intéressant de demander (je suis certain que vous en aurez l'occasion) pourquoi la région n'a pas présenté de proposition lorsque la demande de propositions a été faite.

**Le sénateur Bryden:** Dans la même veine, s'ils étaient à la fin (ou au début) en décembre 1990 et qu'il aurait fallu la même période de trois ans, ils auraient eu beaucoup de pain sur la planche pour pouvoir soumissionner, n'est-ce pas? Vous ne le savez pas?

**M. Lewis:** Je ne suis pas en mesure d'en juger.

**Le sénateur Bryden:** Monsieur le président, je n'ai rien d'autre à ajouter.

Je vous remercie de votre patience, monsieur Lewis.

**Le sénateur Tkachuk:** J'ai quelques brèves questions sur l'AAL. Je crois comprendre que l'autre témoin est prêt.

Lorsque M. Mazankowski était ministre des Transports, s'intéressait-on déjà aux administrations aéroportuaires locales dans l'Ouest canadien? Il y a eu dans les années 80 un mouvement dans l'Ouest pour y établir des administrations aéroportuaires locales, avant même votre politique de 1987.

**M. Lewis:** Je ne sais pas. Je pense que l'origine remonte au milieu des années 80, c'est certain.

[Text]

**Senator Tkachuk:** I believe our policy was announced in 1986-87. It would have been three years prior to your appointment. Were there already airport authorities informed, organized, lobbying to have an airport authority in their city, with the exception of the city of Toronto?

**Mr. Lewis:** That is correct. In other words, those four areas had been able to get on with the job of forming the local airport authority and Toronto did not seem to be at that position in 1990.

**Senator Tkachuk:** I wanted to make note of that because, by 1992, it was already six years after the announcement of local airport authorities, and yet the city of Toronto had not created a local airport authority. And I am not sure if they have to this date, which is 1995. So I suppose we could wait.

But he brought up — the mayor of Toronto — I have not seen the book but you mentioned there were a number of lobbyists, that there was letters and stuff coming in, when you were minister, regarding the state of the Toronto airport and the need and the desire to fix it. Who was the mayor of Toronto? Was it Mr. Eglington?

**Mr. Lewis:** It was Mr. Eggleton, yes.

**Senator Tkachuk:** Did he also make representation on behalf of the city of Toronto, or did the city council make representation?

**Mr. Lewis:** To the best of my knowledge, I cannot remember that, and I would not want to venture a guess. I don't know. There were lots of people, but I can't say it with any certainty so I won't.

**Senator Tkachuk:** That is it. Thanks.

**Mr. Nelligan:** Mr. Lewis, if I may ask you some more directly political questions, since it is one of the issues, it has been suggested in this matter that there was excessive political pressures.

Either as a minister of the Department of Transport or subsequently as a minister in the cabinet of the government of the day, would you tell us please whether there were any direct political pressures on you by proponents for construction, and what your personal contacts were with them with regard to preference in obtaining a contract?

**Mr. Lewis:** There was never any political pressure on me by anyone to give any edge to anybody interested in the development of Terminals 1 and 2. The pressure was: Get it done. Not by whom or by when, but just to get that file as far along as you could, but never any pressures both when I was minister or afterwards.

**Mr. Nelligan:** Thank you, sir.

**The Chairman:** We are very grateful to you, Mr. Lewis.

[Traduction]

**Le sénateur Tkachuk:** Je crois que notre politique a été annoncée en 1986-1987, donc trois ans avant votre nomination. Existait-il déjà des administrations aéroportuaires informées, organisées, exerçant des pressions pour qu'il y ait une administration aéroportuaire dans leur ville, à l'exception de la ville de Toronto?

**M. Lewis:** C'est exact. Autrement dit, ces quatre régions avaient pu s'organiser pour mettre sur pied l'administration aéroportuaire locale, alors que Toronto ne semblait pas être rendue au même point en 1990.

**Le sénateur Tkachuk:** Je voulais qu'on en prenne note, parce qu'en 1992, déjà six ans s'étaient écoulés après l'annonce de la politique sur les administrations aéroportuaires locales et la ville de Toronto n'avait pas encore mis sur pied son administration aéroportuaire locale. Et je ne suis pas certain qu'elle y soit parvenue aujourd'hui, en 1995. Je pense donc que nous pouvions attendre.

Mais le maire de Toronto ... je n'ai pas vu le cahier, mais vous avez indiqué que plusieurs lobbyistes, que des lettres vous sont parvenues, quand vous étiez ministre au sujet de l'état de l'aéroport de Toronto et de la nécessité de le rénover. Qui était maire de Toronto? M. Eglington?

**M. Lewis:** En effet, c'était M. Eggleton.

**Le sénateur Tkachuk:** A-t-il fait des démarches au nom de la ville de Toronto, ou le conseil municipal en a-t-il fait?

**M. Lewis:** À ma connaissance, je ne m'en souviens pas, et je ne voudrais pas faire des suppositions. Je ne sais pas. Il y a eu bien des gens, mais je ne saurais l'affirmer avec certitude, alors je ne le ferai pas.

**Le sénateur Tkachuk:** C'est tout. Merci.

**M. Nelligan:** Monsieur Lewis, j'aimerais vous poser quelques questions plus politiques, étant donné que c'est un des aspects en cause. On a en effet laissé entendre qu'il y a eu des pressions politiques excessives dans ce dossier.

En tant que ministre des Transports, ou ministre du Cabinet par la suite, pouvez-vous nous dire si des promoteurs immobiliers ont exercé des pressions politiques directes sur vous et quels ont été vos contacts personnels avec eux au sujet des préférences pour l'obtention d'un contrat?

**M. Lewis:** Personne n'a jamais exercé de pressions politiques sur moi afin d'avantager quelqu'un intéressé à aménager les aérogares 1 et 2. Les pressions visaient à ce que le travail se fasse, peu importe par qui ou quand, mais simplement que le dossier avance le plus loin possible. Il n'y a cependant jamais eu de pressions sur moi, ni quand j'étais ministre, ni après.

**M. Nelligan:** Merci, monsieur.

**Le président:** Nous vous sommes très reconnaissants, monsieur Lewis.



[Texte]

**Mr. Lewis:** Thank you. Members of the committee, thank you very much. I offered to leave these letters, Mr. Chairman, and I will. You can even have my yellow stickies.

**The Chairman:** Mr. Shortliffe? You are no stranger to parliamentary committees.

**Mr. Glen Shortliffe, Former Minister of Transport:** That is true, senator.

**The Chairman:** We welcome you back. Before you start, you know that we are swearing witnesses.

(Mr. Glen Shortliffe, *Sworn:*)

**The Chairman:** Ladies and gentlemen, Mr. Shortliffe, as you probably know, began his career as a federal public servant at the Department of External Affairs in 1962, after holding progressively more responsible positions at External and the Canadian International Development Agency. He became deputy secretary to the cabinet, operations of the Privy Council Office, from '86 to '88.

Then he was Deputy Minister of Transport, and these are the dates: April 1, 1988 to August 31, 1990. That was approximately two years and some four months.

**Mr. Shortliffe:** It was October 1, actually, senator.

**The Chairman:** October 1, 1988?

**Mr. Shortliffe:** No, May 1, 1988 to October 1, 1990.

**The Chairman:** After he left the Department of Transport, he became associate secretary to the cabinet, deputy clerk of the Privy Council, and finally Clerk of the Privy Council, the senior mandarin, 1992 to 1994.

After he left the public service, he went into private practice.

I understand that you have no opening statement, Mr. Shortliffe?

**Mr. Shortliffe:** That's correct, senator. I would just like to say I am here to be as helpful to all members of the committee as I can.

**Senator Kirby:** Mr. Chairman, can I clarify, for the witness' benefit, as much as anything else, clarify what I think was our understanding, which is that Mr. Shortliffe is here today to testify about his period of time as deputy minister of Transport and that he will be brought back subsequently to deal with his time as Clerk of the Privy Council and, therefore, we will not be asking questions on that latter period of time today. That is my understanding. Am I correct on that?

**The Chairman:** Yes. That is correct. Even if we brought him back, it might be difficult to try to pry questions —

**Senator Kirby:** I just wanted to be clear. I was under the view we were dealing strictly with Mr. Shortliffe's period of time as deputy minister of Transport. On subsequent events, he would be coming back.

**The Chairman:** Fine. That is understood.

[Translation]

**M. Lewis:** Merci. Je remercie beaucoup les membres du comité. J'ai offert de laisser ces lettres, monsieur le président, et je le ferai. Vous pouvez même avoir mes étiquettes jaunes.

**Le président:** Monsieur Shortliffe? Vous n'êtes pas étranger aux comités parlementaires.

**M. Glen Shortliffe, ancien sous-ministre des Transports:** C'est vrai, sénateur.

**Le président:** Nous sommes heureux de vous revoir. Avant de commencer, vous savez que nous faisons prêter serment aux témoins.

(M. Glen Shortliffe, *assermenté:*)

**Le président:** Mesdames et messieurs, comme vous le savez, M. Shortliffe a commencé sa carrière dans la fonction publique fédérale au ministère des Affaires extérieures, en 1962. Après avoir occupé des postes comportant des responsabilités de plus en plus grandes aux Affaires extérieures et à l'Agence canadienne de développement international, il a été sous-secrétaire au Cabinet, opérations du Bureau du Conseil privé, de 1986 à 1988.

Il a ensuite été sous-ministre des Transports, du 1<sup>er</sup> avril 1988 au 31 août 1990, donc durant deux ans et quatre mois environ.

**M. Shortliffe:** En réalité, c'était le 1<sup>er</sup> octobre, sénateur.

**Le président:** Le 1<sup>er</sup> octobre 1988?

**M. Shortliffe:** Non, du 1<sup>er</sup> mai 1988 au 1<sup>er</sup> octobre 1990.

**Le président:** Après avoir quitté le ministère des Transports, il est devenu secrétaire associé du Cabinet, sous-greffier du Conseil privé et enfin greffier du Conseil privé, soit le plus grand mandarin, de 1992 à 1994.

Après avoir quitté la fonction publique, il a oeuvré dans le secteur privé.

Je crois comprendre que vous avez une déclaration à faire, monsieur Shortliffe.

**M. Shortliffe:** En effet, sénateur. Je veux simplement déclarer que je suis ici pour aider le plus possible tous les membres du comité.

**Le sénateur Kirby:** Monsieur le président, puis-je préciser, pour le témoin et pour tous les autres, que nous nous sommes entendus pour que M. Shortliffe témoigne aujourd'hui au sujet de la période où il était sous-ministre des Transports et pour qu'il revienne plus tard parler de la période où il a été greffier du Conseil privé. Nous ne lui poserons donc pas aujourd'hui de questions sur cette étape ultérieure de sa carrière. C'est ce que j'ai compris. En est-il vraiment ainsi?

**Le président:** Oui, c'est exact. Même si nous le faisons revenir, il pourrait être difficile d'essayer de lui tirer les vers du nez ...

**Le sénateur Kirby:** Je voulais que ce soit clair. J'avais l'impression que nous l'interrogeons uniquement sur la période où il était sous-ministre des Transports et qu'il reviendrait pour la suite.

**Le président:** Bien. C'est entendu.



[Text]

**Senator Kirby:** That is fine. I thought he should know that that is where we were coming from.

**The Chairman:** In trying to prime the pump, Mr. Shortliffe, when you arrived at the department, can you give us some idea of the climate at that particular time. It was the time of airport devolution. It was a time of rapid activity in the department.

What did you find when you came in the department? First of all, when you first came in, your minister was Mr. Bouchard.

**Mr. Shortliffe:** That's correct, senator.

**The Chairman:** And then, latterly, Mr. Lewis.

**Mr. Shortliffe:** That's correct. And I was gone, I think, when Mr. Corbeil became minister.

Well, sir, to try and describe the atmosphere in the Department of Transport in 1988 is a bit difficult in one sense. I was supposed to begin on a Monday. And, in fact, on the Saturday, I believe, preceding that Monday, there was the Dryden plane crash. My tenure as deputy minister began with trying to cope with the fallout of that horrific event.

I very quickly learned in my first days of my tenure what a vastly complicated, wide and difficult area transport was. I had known it perhaps intellectually but I certainly learned it viscerally very quickly.

One of my mandates as I took up the position of deputy minister, both from my minister and, as I recall, from the then Clerk of the Privy Council, was to move the department forward as fast as I could, with respect to LAAs.

As I think has come out in testimony from other witnesses, the policy on LAAs had been set before I arrived in the department. There were documents that the department of the minister of the day had issued explaining what the LAA policy was, how it was supposed to work, how we would approach negotiations.

There were, at that time, embryonic LAA groups in the four cities which have been discussed with you previously. As I say, part of my mandate at the time was to make a very real effort with my officials in the department to determine whether or not it was, in fact, feasible to transfer an airport to a LAA, whether or not a successful negotiation could be achieved.

The picture, I must say, at that time, was not totally clear. The range of issues that had to be dealt with were extraordinarily complex and difficult and, as I think has come out from other witnesses before you, in the event, it proved to be a very long, complicated drawn-out process before those negotiations were successfully completed and airports were, in fact, transferred to LAAs.

That was one of the priorities that I faced as I took up my tenure. Another one, however, was Pearson. Pearson in the late '80s — I am talking in the period 1988, '89, running into '90 in particular — Pearson was a mess. It was a disgrace. And worst of all, it was not working.

[Traduction]

**Le sénateur Kirby:** Bien. J'ai pensé qu'il valait mieux qu'il sache à quoi s'en tenir.

**Le président:** Pour lancer le débat, monsieur Shortliffe, pouvez-vous nous donner une idée du climat qui existait au ministère quand vous y êtes arrivé? C'était au moment de la cession des aéroports. Il y avait beaucoup d'action au ministère.

Qu'avez-vous trouvé quand vous êtes arrivé au ministère? Premièrement, quand vous êtes arrivé, votre ministre était M. Bouchard.

**M. Shortliffe:** C'est exact, sénateur.

**Le président:** Puis, il y a eu M. Lewis.

**M. Shortliffe:** C'est exact. J'étais parti, je crois, quand M. Corbeil est devenu ministre.

Il est un peu difficile, monsieur, de décrire l'atmosphère au ministère des Transports en 1988. Je devais commencer un lundi. Le samedi précédent, un avion s'est écrasé à Dryden. J'ai commencé mon mandat de sous-ministre en tentant de faire face aux conséquences de ce tragique accident.

J'ai vite appris, dès les premiers jours, que les transports sont un domaine très compliqué, vaste et difficile. Je le savais peut-être dans ma tête, mais je n'ai certainement pas mis de temps à l'apprendre viscéralement.

Une des tâches que le ministre et, si je me souviens bien, le greffier du Conseil privé m'ont confiées lorsque je suis devenu sous-ministre consistait à faire avancer le ministère aussi rapidement que possible au sujet des administrations aéroportuaires locales.

Comme l'ont révélé d'autres témoignages, la politique sur les AAL avait été établie avant mon arrivée au ministère. Le ministre de l'époque avait publié des documents décrivant la politique relative aux AAL, comment elle devait fonctionner et quelle serait notre attitude face aux négociations.

Il y avait, à l'époque, des groupes embryonnaires d'AAL dans les quatre villes dont vous avez déjà discuté. Une partie de mon mandat à l'époque consistait donc à déployer des efforts très concrets avec mes fonctionnaires pour déterminer s'il était effectivement possible de céder un aéroport à une AAL, s'il était possible de mener des négociations à terme.

Le tableau n'était pas tout à fait clair à l'époque, je l'avoue. Les questions à régler étaient nombreuses, extrêmement complexes et difficiles et, comme l'ont fait ressortir d'autres témoins je crois, le processus s'est révélé très long et compliqué avant que des négociations n'aboutissent et que des aéroports ne soient effectivement cédés à des AAL.

C'était l'une de mes priorités lorsque je suis arrivé. Une autre était l'aéroport Pearson. À la fin des années 80 (je parle de 1988, 1989 et une partie de 1990), cet aéroport était un vrai gâchis. Une honte. Et pis encore, il ne fonctionnait pas.

## [Texte]

Now, there were all kinds of factors that led to that reality. One of the factors was that we did not have enough air traffic controllers in the towers to handle the existing traffic, much less the growth of traffic that we were anticipating at that point.

I think it is important to emphasize that this was well before the recession of the '90s. This was a period of economic growth, and this was a period when those of us who were concerned with Pearson and with other airports, were anticipating that we were already facing a crisis and that that crisis was going to get infinitely worse as traffic patterns increased in the '80s and the '90s.

A second factor was that, by the late 1980s, the professionals involved had pretty well come to the conclusion that the runways at Pearson were inadequate for the existing and projected traffic that was going to come into that airport.

The fact is that, by the late 1980's, by the time I took up my position, Pearson had become the hub of the national air transportation system in this Canada. Pearson was the target of international air travel to Canada.

In earlier phases, in earlier periods, there had been some question mark about that in the minds of both politicians and bureaucrats. I was not there at the time, but there was a day and age when it was hoped that Mirabel would become the primary international airport serving entry certainly into eastern Canada. But by the time I took up my job, the reality was that Pearson was the hub.

Equally, by that period, 1988-89, the terminals at Pearson were a big part of the problem as well. Terminal 1, by 1988-89, I can best characterize as a slum. Anybody whoever had to travel through it at that period or, for that matter who has to travel through it today, would very quickly come to appreciate that its useful life and its once cutting-edge technology had then rendered it into the one-horse shay which had collapsed.

The parking garage alone at Pearson was down more than it was up. It was impossible to get cars in to park at Terminal 1 for a very long period of time.

Terminal 2 was, that stage, was clearly suffering from an inadequacy of gates. Our perception was that that inadequacy was going to increase very quickly as the years unfolded. And as I think has been pointed out in other testimony before you, senators, by the time I took up my position, the government of the day had taken a decision to build Terminal 3, and that project was, in fact, about to get under way. It got under way, in terms of construction, shortly after I became deputy minister and after a couple of rancorous negotiations at the last moment — which were fun in retrospect — which surrounded the decision to actually begin construction. .

But when I took up my position, although the deal had been made, construction had not yet started; the legal documents had not yet been signed. All of that happened on my watch in the department.

## [Translation]

De nombreux facteurs expliquaient cette situation. L'un d'eux était qu'il n'y avait pas assez de contrôleurs aériens dans les tours pour s'occuper du trafic existant, et encore moins pour faire face à la croissance du trafic prévue à ce moment-là.

Il me paraît important de souligner que c'était bien avant la récession des années 90. C'était une période de croissance économique et une période durant laquelle ceux d'entre nous qui se préoccupaient de l'aéroport Pearson et d'autres aéroports s'attendaient à une crise dans l'immédiat et à ce que cette crise devienne infiniment plus grave à l'avenir, puisque le trafic augmentait dans les années 80 et devait augmenter dans les années 90.

Un deuxième facteur était que, à la fin des années 80, les professionnels en cause avaient pour ainsi dire conclu que les pistes de l'aéroport Pearson étaient insuffisantes pour le trafic observé et prévu à cet aéroport.

D'ailleurs, à la fin des années 80, lorsque je suis devenu sous-ministre, l'aéroport Pearson était devenu la plaque tournante du réseau de transport aérien national au Canada. L'aéroport Pearson était la porte d'entrée par excellence du trafic aérien international vers le Canada.

Auparavant, les politiciens et les bureaucrates s'étaient posé des questions à ce sujet. Je n'y étais pas à l'époque, mais on avait espéré à un moment donné que Mirabel devienne le principal aéroport international dans l'Est du Canada. Mais quand je suis arrivé aux Transports, l'aéroport Pearson était devenu la plaque tournante.

À la même époque, 1988-1989, les aéroports de l'aéroport Pearson constituaient elles aussi une grande partie du problème. En 1988-1989, l'aéroport 1 était tout simplement sordide. Quiconque y est passé à cette époque (ou doit y passer de nos jours) s'est vite rendu compte que sa vie utile et sa technologie autrefois d'avant-garde lui font désormais ressembler à un vieux hangar qui vient de s'écrouler.

Le garage était plus souvent fermé qu'ouvert. Il a très longtemps été impossible de faire stationner des voitures à l'aéroport 1.

À cette époque, il était évident qu'il n'y avait pas suffisamment de portes à l'aéroport 2. Nous avions l'impression que la pénurie augmenterait très rapidement au fil des années. Et comme on vous l'a fait remarquer dans d'autres témoignages, sénateurs, le gouvernement de l'époque avait décidé de construire l'aéroport 3, et la construction était sur le point de débiter. Elle a commencé peu après que je suis devenu sous-ministre et après quelques ultimes séances de négociations fielleuses ... avec le recul, on peut dire qu'elles étaient amusantes.

Mais quand je suis arrivé, même si le marché avait été conclu, la construction n'avait pas encore débuté; les documents juridiques n'avaient pas encore été signés. Tout cela m'attendait quand j'ai pris les commandes.



[Text]

I think it is also important to say at the outset that, as I took up my watch, the policy positions of successive governments, regardless of party, had been to avoid policy decisions with respect to Pearson and its future.

In effect, for about something like 15, 16 years, successive governments, although issues were raised from time to time, had not wished to take decisions with respect to: Did we want Pearson to be the hub of the national transportation system? Did we want to further develop it to cope with the traffic that we were anticipating in the 1990s and the twenty-first century, or was it time to begin develop Pickering, around which the Department of Transport had acquired huge amounts of land in the 1970s, I think it was, and at one time point had made a policy announcement that Pickering would, in fact, be the airport of the twenty-first century.

There were ancillary issues surrounding it, such as the relationship between Pearson and the airport at Hamilton. There were a second set of subsidiaries surrounding the use of Buttonville and the island airport in Toronto.

The point I am making now is that successive governments had not decided or had avoided decision as to the longer-term future and place of Pearson in the national scheme for air transportation in this country.

I am offering you a personal view. Why? Because every decision made about Pearson, and most other large airports in this country but certainly about Pearson, was highly contentious in the local, the regional, and, indeed, at times in the national environment, but certainly at the local and the regional environment.

If I may digress just for a second, I remember the first time I saw Pearson, which was then called Malton, which was about 1953. It was an airport that was a way out in the country side, quite far from any place and serviced essentially by gravel roads.

When I became deputy Minister of Transport in 1988, Pearson was an airport surrounded by urban communities, and no airplane could land or take off at that airport without causing contention with somebody. There had been an absence of policy decision-making about the place of Pearson and its future in the air transportation system.

One of the things that I tried to do in my initial period — and I am quickly going to open a bracket here, senator, and say I have no access to documents anymore. I am in the private sector. So I will be necessarily vague about dates. I am running just on memory.

Certainly one of the things that I believed ought to happen, shortly after I had gotten my feet under the desk and begun to understand some of the problems that were facing the department, was that I thought ministers should come to some conclusions and decisions about whether they wanted to see further development at Pearson, or whether they wanted to begin to divert traffic to other airports, which was feasible, or whether they wanted to develop a

[Traduction]

Il me paraît aussi important de déclarer d'entrée de jeu que quand j'ai pris les commandes, la position politique des gouvernements successifs, peu importe le parti au pouvoir, avait consisté à éviter de prendre des décisions sur l'aéroport Pearson et son avenir.

D'ailleurs, pendant 15 ou 16 ans, même si la question était soulevée de temps en temps, les gouvernements qui s'étaient succédés n'avaient pas souhaité prendre de décision pour répondre aux questions suivantes: Voulons-nous que l'aéroport Pearson devienne la plaque tournante du réseau de transport national? Voulons-nous qu'il prenne de l'expansion pour faire face au trafic que nous prévoyons dans les années 90 et au XXI<sup>e</sup> siècle ou le moment est-il venu d'aménager un aéroport à Pickering, où le ministère des Transports avait acquis d'immenses terrains dans les années 70, si je ne m'abuse, et qui, d'après le gouvernement, devait devenir l'aéroport du XXI<sup>e</sup> siècle?

Il y avait d'autres questions secondaires, telles que la relation entre l'aéroport Pearson et l'aéroport de Hamilton et une autre série de questions secondaires concernant l'utilisation de l'aéroport de Buttonville et de l'aéroport des îles à Toronto.

Ce que j'essaie de démontrer, c'est que les gouvernements successifs n'avaient pas pris de décisions ou avaient évité d'en prendre au sujet de l'avenir à long terme de l'aéroport Pearson et de la place de cet aéroport dans le réseau national de transport aérien du pays.

Pourquoi en était-il ainsi? Je vous donne mon opinion personnelle. Parce que toute décision au sujet de l'aéroport Pearson, et de la plupart des autres grands aéroports du pays mais certainement de l'aéroport Pearson, aurait été très controversée au niveau local, régional et même parfois national, mais sans aucun doute au niveau local et régional.

Si vous me permettez une digression de quelques secondes, je me souviens de la première fois où j'ai vu l'aéroport Pearson, qui s'appelait alors Malton. C'était en 1953 environ. C'était un aéroport perdu dans la campagne, un peu loin de tout et où l'on arrivait par des routes qui n'étaient pas toujours asphaltées.

Quand je suis devenu sous-ministre des Transports en 1988, l'aéroport Pearson était entouré de villes et aucun avion ne pouvait y atterrir ni en décoller sans que quelqu'un ne jette les hauts cris. On n'avait pas pris de décision sur la place de l'aéroport Pearson et son avenir dans le système de transport aérien.

L'une des choses que j'ai tenté de faire au début ... et j'ouvre une petite parenthèse, sénateur, pour préciser que je n'ai plus accès aux documents. Je suis dans le secteur privé. Je serai donc nécessairement vague quant aux dates. Je me fie simplement à ma mémoire.

Il m'est notamment apparu essentiel, peu de temps après avoir pris les commandes et commencé à comprendre certains des problèmes auxquels le ministère était confronté, que les ministres tirent certaines conclusions et décident s'ils voulaient que l'aéroport Pearson prenne de l'expansion, s'ils voulaient commencer à diriger le trafic vers d'autres aéroports, ce qui était possible, ou s'ils voulaient aménager un nouvel aéroport à Pickering. Il



[Texte]

new airport at Pickering; but how was the government of the day going to cope with the reality of the congestion, the overcrowding, and the anticipated growth in air traffic that was going to face southern Ontario in the '90s and in the twenty-first century.

One of the first things that we mobilized ourselves to do in the department was to undertake, in effect, a policy review of the options that faced the government with a view to seeing if we could get determination and direction as to whether the government wanted to see Pearson developed as the hub for a lengthy period of time, well into the twenty-first century, or whether it wanted to pursue some other option for airport development in that general geographic region.

And in the event, the government did take such a policy decision. It did decide that it was going to develop Pearson as the hub of the national air transportation system for the twenty-first century and, really, all the other decisions that that have occurred since flowed from that first policy decision that was reached, as I recall, sometime in 1989.

Does that give you a good enough introduction, senator?

**The Chairman:** I just said priming the pump. That wasn't a question.

Senator Kirby, would you like to pick up?

**Senator Kirby:** Thank you, Mr. Chair.

Thank you, Mr. Shortliffe, for your long answer, detailed answer rather than just merely lengthy. I wonder if I could just go back to pick up a couple of points that were raised this morning and then run off into another number of issues.

In your response to Senator MacDonald a minute ago, one of the things you said, that when you got there you found that Pearson was a mess I think was your word. I think Pearson wasn't working. I don't like to use this phrase, but who do you blame for that, what caused that, who was responsible for the fact that the country's biggest airport was a mess?

**Mr. Shortliffe:** Well, I think it was a combination of factors, senator. I, as I've just said a moment ago, I think there had been an absence of policy decisions for a very long period of time about the airport. I think some decisions were made in the mid '80s about the numbers of controllers that were required that were out of sync with the realities of the traffic that eventually arrived at the airport. I guess the most honest answer to your question, senator, at the end of the day, since Transport Canada ran all the airports in those days, it was the government's fault.

**Senator Kirby:** And when you say the government's fault, just tell me a bit about the sort of, the bureaucracy you inherited, when you commented a few minutes ago in response to Senator MacDonald that, the word you used was the opinion of professionals and you then talked about runways and terminals and needed more gates, when you said professionals did you mean professionals within your department?

[Translation]

fallait décider comment le gouvernement allait faire face à la réalité de la congestion, de l'embouteillage et de la croissance prévue du trafic aérien qui devait survenir dans le sud de l'Ontario dans les années 90 et au XXI<sup>e</sup> siècle.

Nous nous sommes donc d'abord mobilisés au ministère pour entreprendre un examen de politique des possibilités qui s'offraient au gouvernement, afin de tenter de déterminer si le gouvernement voulait que l'aéroport Pearson devienne une plaque tournante pour longtemps, soit jusqu'à une date avancée au XXI<sup>e</sup> siècle, ou s'il voulait poursuivre une autre solution au sujet de l'aménagement des aéroports dans cette grande région géographique.

Le gouvernement a fini par prendre cette décision de politique. Il a décidé que l'aéroport Pearson allait devenir la plaque tournante du système de transport aérien national au XXI<sup>e</sup> siècle et, en réalité, toutes les autres décisions qui ont été prises depuis découlent de cette première décision prise en 1989, si je me souviens bien.

Cela vous donne-t-il une bonne introduction, sénateur?

**Le président:** J'ai seulement parlé de lancer le débat. Ce n'était pas une question.

Sénateur Kirby, voulez-vous enchaîner?

**Le sénateur Kirby:** Merci, monsieur le président.

Merci, monsieur Shortliffe, pour cette longue réponse, ou plutôt pour cette réponse détaillée plutôt que simplement longue. Je me demande si je peux revenir sur certains aspects évoqués ce matin, avant d'aborder quelques autres sujets.

Dans votre réponse au sénateur MacDonald, il y a un instant, vous avez notamment déclaré qu'à votre arrivée, vous avez constaté que l'aéroport Pearson était un vrai gâchis. Je pense que c'est l'expression que vous avez employée. Je crois que l'aéroport Pearson ne fonctionnait pas. Je n'aime pas employer ces termes, mais sur qui jetez-vous le blâme, quelle était la cause, qui était responsable du fait que le plus grand aéroport du pays était un gâchis?

**M. Shortliffe:** Je pense que plusieurs facteurs ont joué, sénateur. Comme je l'ai déclaré il y a un instant, je pense que durant très longtemps on n'a pas pris de décisions de politique au sujet de l'aéroport. Des décisions ont été prises au milieu des années 80 au sujet du nombre de contrôleurs nécessaires, mais il y a eu par la suite un écart entre les prévisions du trafic et la réalité. Pour répondre le plus honnêtement possible à votre question, sénateur, au bout du compte, étant donné que Transports Canada exploitait tous les aéroports à cette époque, c'était la faute du gouvernement.

**Le sénateur Kirby:** Quand vous dites la faute du gouvernement, expliquez-moi un peu dans quel genre de bureaucratie vous êtes tombé. Il y a quelques minutes, en réponse au sénateur MacDonald, vous avez parlé de l'opinion des professionnels à propos des pistes et des aérogares et de la nécessité d'avoir d'autres portes. Par «professionnels», entendiez-vous les professionnels de votre ministère?

[Text]

**Mr. Shortliffe:** Yes, both within the department and people with differing kinds of expertise that were outside of the department who were constantly make representations.

**Senator Kirby:** Presumably the officials in your department were, in your view, reasonably, to use your word, professional?

**Mr. Shortliffe:** Oh yes.

**Senator Kirby:** I mean they were pretty competent?

**Mr. Shortliffe:** Sure.

**Senator Kirby:** Did you have a feeling as the evolution of airport policy unfolded that the public servants were opposed to the policy or were fighting it or going slow on it or dragging their feet or anything like that?

**Mr. Shortliffe:** I was — before I answer that, I was doing a number of things this morning but I had CPAC on with one eye and I heard Mr. Lewis.

**Senator Kirby:** I thought since he blamed the bureaucracy and since the bureaucrats were your employees we should at least give you an opportunity to respond.

**Mr. Shortliffe:** When Mr. Lewis was my minister, senator, we often agreed on things and there were times when we profoundly disagreed and, with deep respect to Mr. Lewis, I don't agree with his characterization of the bureaucracy that he made this morning. I have some understanding of it because he was, and he was reflecting that to you, he was a man who wanted to make progress as fast as possible. But were the bureaucrats, quote, opposed, and were they slowing down? I would like to answer that in two ways. The bureaucrats in Transport, like most other bureaucrats throughout the Government of Canada, are highly professional. They give their advice freely and they implement directions received from ministers to the very best of their ability. And that's what bureaucrats in Transport were doing at the time and I'm sure that that's what they are doing today.

I think it is fair to say as somebody who had to get deep into the trenches on a whole host of issues in Transport Canada, that these were very complicated projects; whether it was LAAs, whether it was the future of the air navigation system, whether it was how do you develop enough controllers to operate the system, whether it was the future of the Coast Guard, and cetera, these are very complicated, difficult projects and the negotiations that surrounded LAAs were extremely difficult and complicated and they did take a long time. There was no deliberate slowing down.

**Senator Kirby:** Frankly I just thought as a former deputy myself you should at least have the chance to respond on behalf of your former employees.

I wonder if I can get to the LAA issue in the following context: You described the difficulty of negotiating LAAs and I assume this was not only Toronto, this was just a general municipal, anything intergovernmental is painful, I think generally it's more — and the more players the more difficult it is. Is that true?

[Traduction]

**M. Shortliffe:** Oui, ceux du ministère et des professionnels de tous genres à l'extérieur du ministère, qui faisaient constamment des démarches auprès du ministère.

**Le sénateur Kirby:** On peut supposer que les fonctionnaires de votre ministère étaient à vos yeux des professionnels, pour reprendre votre expression.

**M. Shortliffe:** Sans aucun doute.

**Le sénateur Kirby:** Je veux dire qu'ils étaient très compétents.

**M. Shortliffe:** Certainement.

**Le sénateur Kirby:** Avez-vous eu l'impression, à mesure que la politique sur les aéroports a évolué, que les fonctionnaires s'opposaient à cette politique, se battaient contre elle, mettaient des bâtons dans les roues ou se traînaient les pieds?

**M. Shortliffe:** Avant de répondre à cette question, j'ai été assez occupé ce matin, mais j'ai jeté un coup d'oeil sur la chaîne parlementaire et j'ai entendu M. Lewis.

**Le sénateur Kirby:** Puisqu'il a blâmé les bureaucrates et que les bureaucrates étaient vos employés, j'ai pensé que nous devrions au moins vous donner la possibilité de réagir.

**M. Shortliffe:** Lorsque M. Lewis était ministre, sénateur, nous étions souvent d'accord et il arrivait parfois que nous soyons en profond désaccord. Avec tout le respect que je dois à M. Lewis, je ne suis pas d'accord avec la description de la bureaucratie qu'il a faite ce matin. Je comprends un peu, parce que, comme il vous l'a déclaré, il voulait progresser le plus rapidement possible. Mais quant à savoir si les bureaucrates «étaient opposés et s'ils mettaient des bâtons dans les roues», je répondrai de deux façons. Les bureaucrates des Transports, comme la plupart des bureaucrates de l'ensemble du gouvernement du Canada, sont très professionnels. Ils donnent leur avis librement et ils suivent les instructions des ministres du mieux qu'ils peuvent. C'est ce que faisaient les bureaucrates des Transports à l'époque et je suis convaincu que c'est ce qu'ils font actuellement.

Je crois pouvoir affirmer, puisque j'ai dû m'enfoncer dans les tranchées au sujet d'une foule de questions à Transports Canada, qu'il s'agissait de projets très compliqués, que ce soit les AAL, l'avenir du système de navigation aérienne, les moyens de former suffisamment de contrôleurs pour faire fonctionner le système, l'avenir de la Garde côtière, et cetera. Ce sont tous des projets très compliqués, difficiles, et les négociations relatives aux AAL ont été extrêmement difficiles et compliquées et elles ont pris beaucoup de temps. Personne n'a mis délibérément les bâtons dans les roues.

**Le sénateur Kirby:** Franchement, je pensais simplement, puisque j'ai été moi-même sous-ministre, que vous deviez au moins avoir la possibilité de répondre au nom de vos anciens employés.

Je me demande s'il est possible de mettre la question des AAL dans le contexte suivant: vous avez décrit la difficulté de négocier les AAL et je suppose que c'était le cas non seulement à Toronto mais aussi ailleurs, parce qu'il y avait des municipalités et tout ce qui est intergouvernemental est difficile. Plus il y a de joueurs, plus c'est difficile, n'est-ce pas.



[Texte]

**Mr. Shortliffe:** The more players the more difficult it is, I wouldn't characterize those, the LAA negotiations as intergovernmental in the traditionally understood sense of the word.

**Senator Kirby:** Well they weren't federal-provincial but they were —

**Mr. Shortliffe:** No, we were dealing with an entity that eventually became an incorporated entity.

**Senator Kirby:** Oh, I see, okay. Even though the owners, have it in quotes, would have been municipal governments in various parts of the country?

**Mr. Shortliffe:** Yeah.

**Senator Kirby:** So to that extent it wasn't typical federal government, intergovernmental negotiations, okay. Were you involved when the LAA negotiations were going on elsewhere in the country, excluding Toronto?

**Mr. Shortliffe:** Oh yes, absolutely.

**Senator Kirby:** That's what I thought.

**Mr. Shortliffe:** Absolutely. I mean it was during my tenure that the major push to open negotiations and then proceed with negotiations with the entities — and I'll use that word repeatedly — in Vancouver, Edmonton, Calgary and Montreal got under way. I wish I could say to you that they got completed during my time, but they sure didn't. But they got under way during my time.

**Senator Kirby:** Am I right in saying that all those negotiations were oriented toward turning over to leasing to an LAA, essentially the management and operation of the entire airport excluding safety security issues?

**Mr. Shortliffe:** That's correct.

**Senator Kirby:** None of those other airports had the notion that you would be involved — I don't mean you personally — the government would be involved in arranging to lease the Montreal Dorval airport or the Calgary airport, et cetera, to somebody and outside of the LAA process, as I understood it when the LAAs took over they took over the entire operation. Is that basically correct?

**Mr. Shortliffe:** That's correct. They got a, I think the phrase is they got a land lease for the whole airport and everything thereon. Transport retained and retains regulatory responsibility for safety and security and it retained the air navigation system.

**Senator Kirby:** The air traffic controllers in fact continued to work for your department, right?

**Mr. Shortliffe:** Yeah.

**Senator Kirby:** Can you tell us then, because I didn't really understand this this morning, why was it totally different policy or approach used in Toronto in the sense that even if you had been successful in negotiating an LAA, having already leased, turned the terminals over to somebody else to the private sector, why was a different strategy followed and did it even make sense to have a situation, why would anybody want to have an LAA if the revenue generating portion was in large measure gone?

[Translation]

**M. Shortliffe:** Plus il y a de joueurs, plus c'est difficile, mais je ne qualifierais pas les négociations relatives aux AAL d'«intergouvernementales» dans le sens traditionnel du terme.

**Le sénateur Kirby:** Elles n'étaient pas fédérales-provinciales, mais ...

**M. Shortliffe:** Non, nous avions affaire à un groupe qui est finalement devenu un organisme incorporé.

**Le sénateur Kirby:** Je vois, d'accord. Même si les «propriétaires» avaient été des municipalités dans diverses régions du pays?

**M. Shortliffe:** Oui.

**Le sénateur Kirby:** En ce sens, il ne s'agissait pas vraiment des habituelles négociations fédérales, intergouvernementales, c'est d'accord. Avez-vous participé aux négociations sur des AAL ailleurs qu'à Toronto?

**M. Shortliffe:** Ah oui, absolument.

**Le sénateur Kirby:** C'est ce que je pensais.

**M. Shortliffe:** Absolument. C'est durant mon mandat qu'on s'est le plus efforcé d'amorcer les négociations, puis de négocier vraiment avec les groupes (et je vais répéter sans cesse ce terme) de Vancouver, Edmonton, Calgary et Montréal. J'aimerais bien pouvoir déclarer qu'elles ont abouti durant mon mandat, mais ce n'est certainement pas le cas. Mais elles ont commencé durant mon mandat.

**Le sénateur Kirby:** Puis-je affirmer que toutes ces négociations visaient à céder, à louer à long terme un aéroport à une AAL, qui se chargerait de tous les aspects de la gestion et de l'exploitation de l'aéroport sauf la sécurité?

**M. Shortliffe:** Oui.

**Le sénateur Kirby:** Aucun de ces aéroports ne s'est imaginé que vous négocieriez (je ne veux pas dire vous personnellement) que le gouvernement fédéral négocierait la location de l'aéroport de Dorval, de Calgary ou d'ailleurs à quelqu'un qui ne serait pas une AAL. Si je comprends bien, quand une AAL prenait les commandes, elle se chargeait de tous les aspects de l'exploitation, n'est-ce pas?

**M. Shortliffe:** C'est exact. Elles obtenaient, je crois que le terme employé était un bail foncier pour l'ensemble de l'aéroport et tout ce qui s'y trouvait. Les Transports demeuraient et demeurent encore responsables de la sécurité et du système de navigation aérienne.

**Le sénateur Kirby:** Les contrôleurs aériens ont continué de travailler pour votre ministère, n'est-ce pas?

**M. Shortliffe:** Oui.

**Le sénateur Kirby:** Pouvez-vous nous dire, dans ce cas, parce que je n'ai pas très bien compris ce matin, pourquoi la politique ou l'attitude a été complètement différente à Toronto, en ce sens que même si vous aviez réussi à négocier une AAL, à louer les aéroports, à les céder au secteur privé, pourquoi a-t-on suivi une stratégie différente et était-il vraiment logique de vouloir une AAL si la portion lucrative disparaissait en grande partie?



[Text]

**Mr. Shortliffe:** With respect, Senator Kirby, could I answer your question in the reverse way?

**Senator Kirby:** Sure.

**Mr. Shortliffe:** In Toronto, in '89, we perceived that we had a crisis and that crisis needed to get fixed and there was no entity with whom Transport could discuss or negotiate. There was a problem. And so the government of the day looked at a number of options for fixing that problem and ultimately chose the one that is now of course completely in the public realm, that is to say it decided without going the LAA route, because there was nobody to talk to at that point, that it was going to develop that airport, that it was going to develop more runway capacity at that airport and that it was going to refurbish the terminals. So this was a, if I may, sir, was this a departure from the generally announced LAA policy that had been put out in 1987? Sure it was. Was it a deliberate policy decision by the government of the day? Yes, it was. And was it taken to address what was perceived as a crisis at Pearson? Yes, it was.

**Senator Kirby:** The crisis though, as I understand it, was not merely a terminal crisis. Well, one can take that in any way you want. It was not a crisis that had to do with capacity of terminals but in fact involved runways and a whole series of other things?

**Mr. Shortliffe:** Yes.

**Senator Kirby:** And yet an impression was made, the impression I have — please correct me if I'm wrong — the impression I have is that higher priority was placed on getting the terminal issue settled than on the runway, the runway one hasn't been changed yet so obviously there must have been some element of — you know, at — am I right on that?

**Mr. Shortliffe:** No, I'm not sure that I would agree with that, senator, at least; I'm relating to my time as deputy minister —

**Senator Kirby:** That's all we've asked you.

**Mr. Shortliffe:** — of Transport. During my time as Deputy Minister of Transport the decision was to proceed with all possible speed to fix three problems essentially: runways, terminals and controllers. And we were working on all fronts to attempt to get on with fixing that problem. In my time.

**Senator Kirby:** All three problems?

**Mr. Shortliffe:** All three.

**Senator Kirby:** When you say the problem you mean all three problems?

**Mr. Shortliffe:** I mean all three, yeah. So was there a higher priority accorded to runways versus terminals in my time? No. The processes were different though.

**Senator Kirby:** The processes were different in a sense that vis-à-vis the runways you had to go through an environmental review process, correct?

**Mr. Shortliffe:** That's correct.

[Traduction]

**M. Shortliffe:** Avec respect, sénateur Kirby, puis-je répondre à l'envers?

**Le sénateur Kirby:** Bien sûr.

**M. Shortliffe:** En 1989, nous avions l'impression de faire face à Toronto à une crise qu'il fallait régler et qu'il n'y avait aucun interlocuteur avec qui les Transports pouvaient discuter ou négocier. C'était un problème. Par conséquent, le gouvernement de l'époque a envisagé diverses solutions et fini par choisir celle qui est désormais bien connue, soit de ne pas poursuivre la voie des AAL, parce qu'il n'y avait personne avec qui négocier à l'époque, d'agrandir cet aéroport, d'accroître la capacité des pistes et de moderniser les aérogares. S'agissait-il d'un écart par rapport à la politique relative AAL établie en 1987? Évidemment. S'agissait-il d'une décision de politique délibérée du gouvernement? Oui. Et a-t-elle été prise pour régler ce qu'on croyait être une crise à l'aéroport Pearson? Oui.

**Le sénateur Kirby:** Si je comprends bien, il ne s'agissait pas simplement d'une crise d'aérogares. On peut voir la situation comme on le veut. La crise n'était pas liée à la capacité des aérogares mais plutôt aux pistes et à toutes sortes d'autres facteurs?

**M. Shortliffe:** Oui.

**Le sénateur Kirby:** Pourtant, on a donné l'impression, j'ai l'impression (corrigez-moi si j'ai tort) qu'on a accordé une plus grande priorité aux aérogares qu'aux pistes, la question des pistes n'a pas été réglée encore, il y a donc sans doute eu un élément, vous savez, ai-je raison?

**M. Shortliffe:** Non, je ne suis pas tout à fait d'accord, sénateur, en tout cas, quand je pense à l'époque où j'étais sous-ministre ...

**Le sénateur Kirby:** C'est tout ce que nous vous avons demandé.

**M. Shortliffe:** ... des Transports. Lorsque j'étais sous-ministre des Transports, on a décidé de régler le plus rapidement possible trois problèmes: les pistes, les aérogares et les contrôleurs. Et nous oeuvrions sur tous les fronts pour tenter de régler ce problème. Quand j'étais là.

**Le sénateur Kirby:** Les trois problèmes en même temps?

**M. Shortliffe:** Tous les trois.

**Le sénateur Kirby:** Quand vous dites le problème, vous désignez les trois?

**M. Shortliffe:** En effet. A-t-on accordé une priorité plus grande aux pistes qu'aux aérogares, quand j'étais là? Non. Mais les processus étaient très différents.

**Le sénateur Kirby:** Ils étaient différents en ce sens que, pour les pistes, il fallait une évaluation environnementale, n'est-ce pas?

**M. Shortliffe:** C'est exact.

[Texte]

[Translation]

**Senator Kirby:** And so that dragged on so essentially you tried to run three parallel tracks, is that essentially what you were trying to do? I guess logically, maybe it's just my view of airports, but logically it seems to me solving the terminal one without solving the runway one doesn't necessarily really solve your problem, I mean in the big scheme of things? I mean a recession helps because you get fewer flights.

**Mr. Shortliffe:** The recession ultimately of course changed the —

**Senator Kirby:** Solved of the problem.

**Mr. Shortliffe:** Solved the problem, I think the problem is still there frankly. If anybody has gone through Terminal 1 lately.

**Senator Kirby:** Many of us try to avoid it.

**Mr. Shortliffe:** I think it's there in spades. But no, it would have depended in fact subsequently I believe, it would have depended on the nature of the refurbishment of the two terminals, the nature of that refurbishment would be affected by any decisions ultimately reached about runways, but was there a perception that there was a need for refurbishment regardless of runways, the answer is yes.

**Senator Kirby:** So that the perception was that you needed both but you just said that the ultimate solution of the terminal problem depended in part and I understand on the ultimate solution of the runway problem?

**Mr. Shortliffe:** Yeah, the design of the refurbished terminals would depend ultimately on a decision about —

**Senator Kirby:** And yet — and we can come back on this when you're back again — but ultimately a contract was signed that dealt with the terminals in spite of the fact that the runway problem hasn't been completely taken care of?

**Mr. Shortliffe:** Well, I don't think you want to get into the later stages.

**Senator Kirby:** No, no, I understand, that's all I said, we will come back on that down the road.

**Mr. Shortliffe:** In fact by that — well, in fact by that time I think both had been decided.

**Senator Kirby:** I'm happy to leave that for now.

On the LAA issue, and I understand you're deciding to try to proceed on three fronts at once, am I right in saying that you were asked by the various municipalities involved to go slowly on the T1T2 privatization issue until they could get their LAA act together because they felt what was the sense of having an LAA if you had already given away — given away, I'm sorry — if you had already leased T1 and T2; i.e. if T1 and T2 would not be under the control of an LAA?

**Mr. Shortliffe:** There were, near the end of my time as deputy minister, senator, there were some municipalities who were of the view that you have just articulated, there were others who were of the view that we ought to be getting on with fixing the airport. There was no consensus of view.

**Le sénateur Kirby:** Elle a traîné en longueur et vous avez essayé de jouer sur trois tableaux à la fois? Logiquement, c'est peut-être seulement ma façon de voir les aéroports, mais il me semble que régler le problème de l'aérogare 1 sans régler celui des pistes ne règle pas nécessairement votre problème général. Une récession aide, parce que le nombre de vols diminue.

**M. Shortliffe:** C'est évident que la récession a changé le ...

**Le sénateur Kirby:** A réglé le problème.

**M. Shortliffe:** Régulé le problème? Franchement, je pense que le problème existe toujours. Il suffit d'être passé à l'aérogare 1 récemment pour le savoir.

**Le sénateur Kirby:** Beaucoup d'entre nous essaient de l'éviter.

**M. Shortliffe:** Je pense que le problème existe vraiment. Mais non, il aurait dépendu par la suite, je crois, de la nature du réaménagement des deux aérogares. La nature du réaménagement aurait été influencée par toute décision concernant les pistes, mais avait-on l'impression qu'il fallait moderniser les aérogares, peu importe la situation des pistes? Sans doute.

**Le sénateur Kirby:** Vous aviez l'impression qu'il fallait jouer sur les deux tableaux, mais vous venez de déclarer que le règlement définitif du problème des aérogares dépendait en partie du règlement définitif du problème des pistes?

**M. Shortliffe:** Oui, la conception des aérogares modernisées aurait dépendu au bout du compte d'une décision concernant ...

**Le sénateur Kirby:** Pourtant (et nous pourrions y revenir lorsque vous comparâtes à nouveau), au bout du compte, on a signé un contrat portant sur les aérogares même si le problème des pistes n'avait pas été réglé complètement?

**M. Shortliffe:** Je ne crois pas que vous voulez qu'on parle déjà de la suite.

**Le sénateur Kirby:** Non, je comprends. Je m'en tiendrai là et nous reviendrons sur le sujet plus tard.

**M. Shortliffe:** De fait, à ce moment-là, je pense qu'on avait pris une décision au sujet des deux dossiers.

**Le sénateur Kirby:** Je n'irai pas plus loin pour tout de suite.

Au sujet des AAL, et je crois comprendre que vous avez décidé d'intervenir sur les trois fronts à la fois, peut-on affirmer que plusieurs municipalités vous ont demandé de mettre la pédale douce au sujet de la privatisation des aérogares 1 et 2 afin qu'elles puissent s'organiser pour créer une AAL, parce qu'elles ne voyaient pas l'utilité d'une AAL si vous aviez déjà donné ... pardon, si vous aviez déjà loué ... les aérogares 1 et 2, autrement dit si ces aérogares ne relevaient pas de l'AAL?

**M. Shortliffe:** Vers la fin de mon mandat de sous-ministre, sénateur, certaines municipalités ont exprimé l'opinion que vous venez de décrire, mais d'autres estimaient que nous devions réparer l'aéroport. Les avis étaient partagés.



[Text]

**Senator Kirby:** You know the LAA, you know what an LAA is infinitely better than I do, so let me ask you for your view on the question of does a LAA without any terminals to manage make sense? And if so how?

**Mr. Shortliffe:** Yeah, it depends frankly. If you're asking me does an LAA at Toronto without Terminals 1 and 2 —

**Senator Kirby:** Well, and 3.

**Mr. Shortliffe:** And 3. Does it make a lot of sense? It depends on what the perception is of the future development of the airport. If you're going to add more runways and Terminals 4 and 5 it could indeed make sense. And I believe throughout the period the government of the day kept stating and restating that as it took various decisions about terminals and so on that this did not preclude an eventual negotiation with respect to an LAA but the government was getting on with refurbishing the airport.

**Senator Kirby:** So they were going to refurbish and if an LAA came on down the road and if it made sense in the future, et cetera, it was a plus.

**Mr. Shortliffe:** And if a point was ever reached where there was somebody to talk to because certainly in my time —

**Senator Kirby:** There were too many people to talk to is the point —

**Mr. Shortliffe:** No, no, I mean an entity.

**Senator Kirby:** Oh, I see, okay. Yeah, I got you.

**Mr. Shortliffe:** An entity with whom Transport Canada could negotiate. And certainly in my time in Transport, which comes up just to the point where Mr. Lewis made his announcement, there was no entity to talk to.

**Senator Kirby:** On the EARP process, or FERA, or whatever it was called in those days — they keep changing the acronyms for the environmental review process — it was going on with respect to the runways, correct?

**Mr. Shortliffe:** Yes.

**Senator Kirby:** Was there a general view within the department that it made sense to continue to negotiate on T1T2 or to redevelop T1T2 in the absence of the EARP process being finished, or was that also a controversial issue within the department?

**Mr. Shortliffe:** Well, it was, as I recall, when we started into the EARP process on the runways officials in my department and officials in the Department of the Environment and officials in the EARP secretariat, or whatever it was called at that time, were wildly optimistic about the speed and the pace by which an environmental assessment could be completed. I remember exchanging letters with the then head of the EARP process in which we set out mutually agreed terms of reference for this environmental assessment and agreed that it was all going to be done in 12 months. And in fact it took — yeah, wildly optimistic — and in fact, as I recall, it took two and a half years, more than that. So it wasn't, at the beginning it wasn't so much of an issue. As the EARP process dragged on it became a question mark.

[Traduction]

**Le sénateur Kirby:** Vous connaissez les AAL, vous savez beaucoup mieux que moi en quoi elles consistent. J'aimerais donc que vous me disiez s'il est logique d'avoir une AAL sans aérogares à gérer? Dans l'affirmative, j'aimerais des explications.

**M. Shortliffe:** Tout dépend, franchement. Me demandez-vous si une AAL à Toronto sans les aérogares 1 et 2 ...

**Le sénateur Kirby:** Et sans l'aérogare 3.

**M. Shortliffe:** ... et l'aérogare 3 est bien logique? Tout dépend de l'idée qu'on se fait de l'expansion future de l'aéroport. Si d'autres pistes seront ajoutées et qu'il y aura une aérogare 4 et une aérogare 5, ce pourrait être logique. Tout au long de cette période, le gouvernement n'a cessé de répéter qu'il prenait diverses décisions au sujet des aérogares sans que cela empêche d'éventuelles négociations au sujet d'une AAL. Le gouvernement prenait cependant des mesures pour rénover l'aéroport.

**Le sénateur Kirby:** Il allait le rénover, et si une AAL était créée par la suite et que c'était une mesure judicieuse, ce serait un atout de plus.

**M. Shortliffe:** Et s'il arrivait qu'on puisse un jour négocier avec quelqu'un, parce que quand j'étais là ...

**Le sénateur Kirby:** Il y avait trop de monde à qui parler ...

**M. Shortliffe:** Non, je pense à un groupe structuré.

**Le sénateur Kirby:** Je vois, d'accord. Je saisis.

**M. Shortliffe:** Un groupe avec qui Transports Canada aurait pu négocier. Et il est certain que durant la période où j'ai été sous-ministre, ce qui va jusqu'au moment où M. Lewis a annoncé sa décision, il n'y avait personne à qui parler.

**Le sénateur Kirby:** L'évaluation environnementale ou l'examen environnemental, peu importe comment on l'appelle peut-être à l'époque ... les expressions pour désigner ces évaluations changeaient à tout bout de champ ... au sujet des pistes suivait son cours n'est-ce pas?

**M. Shortliffe:** Oui.

**Le sénateur Kirby:** Estimait-on généralement au ministère qu'il était logique de poursuivre les négociations relatives aux aérogares 1 et 2 ou le réaménagement de ces aérogares avant que l'évaluation environnementale ne soit terminée ou était-ce un autre sujet de controverse au ministère?

**M. Shortliffe:** Si je me souviens bien, quand a commencé le processus d'évaluation environnementale concernant les pistes, les fonctionnaires de mon ministère, ainsi que ceux du ministère de l'Environnement et du Secrétariat du PEEH, qui portait peut-être un autre nom à l'époque, étaient très optimistes quant à la rapidité avec laquelle l'évaluation serait terminée. Je me souviens avoir échangé de la correspondance avec la personne qui dirigeait l'évaluation à l'époque. Nous y énoncions les modalités de l'évaluation sur lesquelles nous nous étions entendus et nous avions convenu que l'évaluation serait terminée dans un délai de 12 mois. En réalité, si je me souviens bien, il a fallu deux ans et demi et même davantage. Plus le processus s'éternisait, plus il est devenu un point d'interrogation.



[Texte]

**Senator Kirby:** So in fact there would have been people arguing with get EARP finished and there would have people arguing —

**Mr. Shortliffe:** Let's get on with the —

**Senator Kirby:** It's not good.

**Mr. Shortliffe:** Yeah.

**Senator Kirby:** When you were deputy, am I right that it was in the period that you were deputy that a letter of intent was signed with Air Canada vis-à-vis an extension of their lease on T2?

**Mr. Shortliffe:** M'hm.

**Senator Kirby:** And in the course of those negotiations, since this was at the time the questioning of the refurbishing the terminals was coming up, was being discussed, did Air Canada have any views on this question, did they have a view as to who ought to own the terminal or whether or not they ought to own it or whether there ought to be, who ought to pay for the refurbishing, et cetera?

**Mr. Shortliffe:** Well, the letter of intent to which you refer, senator, to the best of my recollection was a deal that we negotiated, we meaning Transport, negotiated with Air Canada in order to get some short-term fix into Terminal 2 using Air Canada's money.

**Senator Kirby:** Can you explain what you mean by "fix"?

**Mr. Shortliffe:** Refurbishment. Using Air Canada's money rather than Transport Canada's money, which traditionally had been the way that these things were done, and was designed and aimed at getting that refurbishment under way. Period. Paragraph. Did Air Canada have views on terminals? As I recall yes, it did, and I think at one stage of the game it expressed interest in running terminals itself.

**Senator Kirby:** And indeed at the time that you did the letter of intent for the lease extension was it contemplated in that lease that Transport Canada would continue to own the terminal? Was that an issue where they had, or was it simply a lease without any reference whatsoever to who would ultimately —

**Mr. Shortliffe:** No, as I recall it again there was a provision in that Transport Canada did own Terminal 2, was controlling Terminal 2 in that sense, and there was a provision within it that if we did anything else with the terminal that Air Canada would get a chance to recoup its money, its investment.

**Senator Kirby:** Oh, I see, so they would in a sense get, quote, paid back for their investment?

**Mr. Shortliffe:** Yeah.

**Senator Kirby:** But beyond that the issue of who would own the terminal was not an issue from Air Canada's standpoint, they didn't care?

**Mr. Shortliffe:** Oh no, I wouldn't say that they didn't care but, and here again I'm going by memory and dates, but as I recall at that point — certainly at that point because this did happen on my watch, so no RFP had been issued at that point for

[Translation]

**Le sénateur Kirby:** De sorte que certains soutenaient qu'il fallait en finir avec l'évaluation et d'autres que ...

**M. Shortliffe:** Qu'il fallait en finir avec le ...

**Le sénateur Kirby:** Ce n'était pas bien.

**M. Shortliffe:** Oui.

**Le sénateur Kirby:** Vous étiez sous-ministre quand une lettre d'intention a été signée avec Air Canada au sujet de la prorogation du bail à l'aérogare 2?

**M. Shortliffe:** Hum.

**Le sénateur Kirby:** Et au cours de ces négociations, étant donné que c'est à ce moment-là qu'on s'est interrogé sur la modernisation des aérogares, Air Canada s'est-elle exprimée sur cette question? Avait-elle une opinion sur qui devrait être propriétaire de l'aérogare, sur la possibilité qu'elle en prenne possession, sur qui devrait payer les travaux de modernisation, et cetera?

**M. Shortliffe:** La lettre d'intention à laquelle vous faites allusion, sénateur, si je me souviens bien, portait sur un marché que nous avions négocié, par nous j'entends les Transports, avec Air Canada, afin d'effectuer quelques réparations à court terme à l'aérogare 2, à l'aide des fonds d'Air Canada.

**Le sénateur Kirby:** Pouvez-vous expliquer ce que vous entendez par «réparations»?

**M. Shortliffe:** Modernisation. Faire payer des travaux de modernisation par Air Canada, au lieu que Transports Canada paie la note, comme cela se faisait habituellement, un point c'est tout. Rien d'autre. Air Canada avait-elle une opinion sur les aérogares? Oui, si je me souviens bien, et je pense qu'à un moment donné Air Canada s'est montrée intéressée à exploiter elle-même les aérogares.

**Le sénateur Kirby:** Et au moment où vous avez rédigé la lettre d'intention concernant la prorogation du bail, ce bail prévoyait-il que l'aérogare continuerait d'appartenir à Transports Canada? Était-ce un enjeu ou s'agissait-il simplement d'un bail sans aucune allusion à qui finirait par ...

**M. Shortliffe:** Non, si je me souviens bien, le bail stipulait que Transports Canada était propriétaire de l'aérogare 2, qu'il la contrôlait et que si la situation changeait, Air Canada aurait une chance de recouvrer son investissement.

**Le sénateur Kirby:** Je vois, en un sens, l'investissement d'Air Canada rapporterait.

**M. Shortliffe:** Oui.

**Le sénateur Kirby:** Mais puisque la question de la propriété de la propriété de l'aérogare lui importait peu, Air Canada s'en moquait?

**M. Shortliffe:** Non, je ne dirais pas qu'elle s'en moquait, et une fois de plus, je dois me fier à ma mémoire, mais je me souviens qu'à ce moment-là ... certainement à ce moment-là parce que c'est arrivé durant mon mandat, aucune demande de propositions

*[Text]*

private sector development. All kinds of things were being discussed and debated but no decision had been announced. And did Air Canada have views? Sure it did.

**Senator Kirby:** Okay, well, we can ask Air Canada what they were. That's fine.

With respect to — just a couple of questions, Mr. Chairman, and then I'm happy to come back on a second round. You were subjected to, let me call them lobbying — "lobbying" unfortunately is a pejorative term and I don't necessarily use it to mean a pejorative thing. It's like a political decision, the word "political" is a pejorative adjective as a general rule. You were subject to all kinds of lobbying on the part of various people in connection with the T1T2 development I presume. Is that correct?

**Mr. Shortliffe:** Did I receive representations?

**Senator Kirby:** Yeah.

**Mr. Shortliffe:** Sure.

**Senator Kirby:** Fine. Paxport did a fair, a fair bit of those, make a fair number of those representations?

**Mr. Shortliffe:** Yes.

**Senator Kirby:** Who made those on behalf of Paxport largely?

**Mr. Shortliffe:** Largely? Ray Hession.

**Senator Kirby:** You had I presume known him when he was a deputy minister in Ottawa, is that correct?

**Mr. Shortliffe:** That's correct.

**Senator Kirby:** And had he, do you remember — I'm trying to remember, he was a deputy when I was here too so I can't remember when he left the Public Service.

**Mr. Shortliffe:** Yeah, '86 or '87.

**Senator Kirby:** Yeah, that's right, mid to late '80s. Okay. So did, of the various people who made representations to you is it fair to assume that you knew him better than the others simply because he had been a former colleague, acquaintance, somebody you would have known?

**Mr. Shortliffe:** Well, had I known him as a former colleague, yeah, the answer is yes. Over my time there were all kinds of people making all kinds of representations about all kinds of subjects, senator, and some I knew and some I didn't know.

**Senator Kirby:** Right, okay. Mr. Chairman, I think I've taken up a fair bit of time. I'm happy to come back on a second round but I know my colleagues have some other questions.

**The Chairman:** Regardless of the high value you place on the professionalism of public servants, Mr. Shortliffe, did you become convinced that the development of airports through LAAs or taking on long-term commitments was better handled by local authorities than by bureaucrats?

*[Traduction]*

n'avait été faite au sujet d'un aménagement par le secteur privé. On discutait de toutes sortes de possibilités, mais aucune décision n'avait été annoncée. Air Canada avait-elle des opinions? Évidemment.

**Le sénateur Kirby:** Bien, nous pourrions demander à Air Canada de les décrire. C'est bien.

En ce qui concerne ... une ou deux questions seulement, monsieur le président, puis j'attendrai volontiers le deuxième tour. Vous faites l'objet de, disons, lobbying ... «lobbying» est malheureusement un terme péjoratif et je ne l'emploie pas nécessairement dans un sens péjoratif. C'est un peu comme une décision politique, le mot «politique» est généralement un adjectif péjoratif. Vous avez fait sans doute l'objet de toutes sortes de pressions, exercées par diverses personnes, au sujet de l'aménagement des aéroports 1 et 2, n'est-ce pas?

**M. Shortliffe:** A-t-on fait des démarches auprès de moi?

**Le sénateur Kirby:** Oui.

**M. Shortliffe:** Bien sûr.

**Le sénateur Kirby:** Bien. Paxport en a fait plusieurs, n'est-ce pas?

**M. Shortliffe:** Oui.

**Le sénateur Kirby:** Qui, surtout, les faisait au nom de Paxport?

**M. Shortliffe:** Surtout? Ray Hession.

**Le sénateur Kirby:** Vous l'avez connu, je suppose, quand il était sous-ministre à Ottawa, n'est-ce pas?

**M. Shortliffe:** C'est exact.

**Le sénateur Kirby:** Et vous rappelez-vous ... j'essaie de me souvenir, il était sous-ministre quand j'étais ici moi aussi, alors je ne me rappelle pas à quel moment il a quitté la fonction publique.

**M. Shortliffe:** En 1986 ou en 1987.

**Le sénateur Kirby:** C'est exact, dans la deuxième moitié des années 80. D'accord. Parmi les personnes qui ont fait des démarches auprès de vous, est-il juste de supposer que vous le connaissiez mieux que les autres, simplement parce qu'il avait déjà été un collègue, une connaissance, quelqu'un que vous aviez déjà rencontré?

**M. Shortliffe:** Si je l'avais connu comme collègue? Certainement. Durant mon mandat, toutes sortes de gens ont fait toutes sortes de démarches sur toutes sortes de sujets, sénateur. Parfois je les connaissais, parfois je ne les connaissais pas.

**Le sénateur Kirby:** D'accord. Je crois avoir pris beaucoup de temps, monsieur le président. Je reviendrai avec plaisir au deuxième tour, mais je sais que mes collègues ont d'autres questions.

**Le président:** Malgré la grande estime que vous portez au professionnalisme des fonctionnaires, monsieur Shortliffe, êtes-vous devenu convaincu que l'expansion des aéroports par des AAL, était préférable ou que les administrations locales étaient mieux placées que des bureaucrates pour prendre des engagements à long terme?



*[Texte]*

**Mr. Shortliffe:** Senator, with deep respect, I'm not going to answer that question because my job was to advise the government of the day, to assist it to take decisions and to implement those decisions once they were taken. And my job, as I said earlier, when I came to Transport was to get on with negotiating whether or not an LAA could be achieved, and that's what I sought to do.

**The Chairman:** Now, it seems to have been, it seems to have become apparent from the testimony yesterday of Mr. Emerson, which was very impressive testimony, that Vancouver is bringing in more to the feds than Pearson is, more money to the feds, at the present time.

**Mr. Shortliffe:** I couldn't comment, senator. First of all, I don't know how much money Vancouver is bringing in and, secondly, the bookkeeping with respect to moneys earned or lost inside Transport Canada, at least in my time, was a very complicated, arcane business because at that point Transport was operating 300 airports around the country and we were trading off all over the place, and to try and track a dollar other than actual cash receipts was very difficult. But you may be right, sir, maybe that's true today, I just don't know.

**The Chairman:** Well, I can understand why you're reluctant to answer the question as to whether local authorities are better equipped to handle that than bureaucrats are. If there is doubt in your mind, there must be a fair amount of conviction in the minds of those people in the Department of Transport who run airports that they are going to lose their jobs.

**Mr. Shortliffe:** Well, in the event, senator, which I am quite happy to address, in the negotiations that we had with the entities in the four cities one of our priorities in Transport was to see to it that people didn't lose their jobs at least for a period of time that looked like a reasonable period of time, and that was one of the, that was one of the tougher — well, not tougher — it was one of the points on which Transport was not prepared to give away. And so if LAAs wanted to get their hands on airports they were going to have to comply with our insistence that people were not going to lose their jobs.

**The Chairman:** But what about back at head office?

**Mr. Shortliffe:** You mean back in Transport, the head office of —

**The Chairman:** In Vancouver there weren't policies being made at that level?

**Mr. Shortliffe:** No.

**The Chairman:** So you were protecting your people, yes.

**Mr. Shortliffe:** Sure.

**The Chairman:** And Mr. Emerson I think said 80 per cent of them were kept on, but I'm talking about how many people in Transport —

**Mr. Shortliffe:** In my time?

**The Chairman:** Yeah, were working on airports?

*[Translation]*

**M. Shortliffe:** Sénateur, avec tout le respect que je vous dois, je ne répondrai pas à cette question, parce que mon travail consistait à conseiller le gouvernement, à l'aider à prendre des décisions et à mettre en oeuvre les décisions qui avaient été prises. Et mon travail, comme je l'ai indiqué, lorsque je suis arrivé aux Transports, consistait à poursuivre les négociations pour déterminer s'il était possible ou non de créer une AAL et c'est ce que j'ai tenté de faire.

**Le président:** Il semble être devenu évident, d'après le témoignage très impressionnant de M. Emerson hier, que l'aéroport de Vancouver rapporte actuellement davantage au gouvernement fédéral que l'aéroport Pearson.

**M. Shortliffe:** Je ne peux répondre, sénateur. Premièrement, je ne sais pas combien l'aéroport de Vancouver rapporte et, deuxièmement, la comptabilisation des recettes et des dépenses à Transports Canada est très compliquée; elle l'était tout au moins quand j'y étais parce que Transports Canada administrait 300 aéroports d'un océan à l'autre et que nous faisons des compromis de tous genres. Il était donc très difficile de comptabiliser autre chose que les recettes en espèces. Mais vous avez peut-être raison, monsieur, c'est peut-être vrai aujourd'hui, mais je ne saurais dire.

**Le président:** Je peux comprendre pourquoi vous hésitez à répondre à la question de savoir si les administrations locales sont mieux en mesure que les bureaucrates de gérer les aéroports. S'il y a un doute dans votre esprit, les employés du ministère des Transports qui administrent les aéroports doivent être plutôt convaincus qu'ils vont perdre leur emploi.

**M. Shortliffe:** Sénateur, dans le cas des négociations que nous avons eues avec les groupes des quatre villes dont je suis heureux de parler, l'une de nos priorités aux Transports était de nous assurer que ces gens ne perdaient pas leur emploi, tout au moins pendant une période qui paraissait raisonnable. C'était l'un des points les plus difficiles (non, pas difficiles) c'était l'un des points sur lesquels les Transports n'étaient pas prêts à céder. Et si les AAL voulaient mettre la main sur des aéroports, elles devaient respecter notre exigence que les fonctionnaires ne perdent pas leur emploi.

**Le président:** Et à l'administration centrale?

**M. Shortliffe:** Vous voulez dire à l'administration centrale des Transports —

**Le président:** Des politiques n'ont pas été établies à ce niveau à Vancouver?

**M. Shortliffe:** Non.

**Le président:** Alors vous protégez vos effectifs.

**M. Shortliffe:** Certainement.

**Le président:** Et M. Emerson a indiqué, je crois, que 80 p. 100 d'entre eux ont été gardés, mais voudrais savoir combien de fonctionnaires des Transports ...

**M. Shortliffe:** Quand j'y étais?

**Le président:** Oui, s'occupaient des aéroports?



[Text]

**Mr. Shortliffe:** Overall in the country?

**The Chairman:** Yeah.

**Mr. Shortliffe:** Oh, I think something in the order of 6,000.

**The Chairman:** Has there been a diminution of that number in the last little while?

**Mr. Shortliffe:** Yes, probably there has because certainly in my time we were already into downsizing, which has continued fairly unremittingly since 1988 through to the present day. So yeah, my anticipation would be that there would be fewer today than there were then, in fact obviously there are fewer because we've transferred four airports and so all the employees on those four airports are no longer there.

**The Chairman:** Yes. I too will come back a little bit later, but I have Senator Jessiman and Hervieux-Payette.

**Senator Jessiman:** I only have one question. I assume I'm correct that your testimony in respect to bureaucrats is limited to such persons that you knew in the Department of Transport between May 1, '88, and October 1, 1990, the time you were there? Or are you talking bureaucrats generally?

**Mr. Shortliffe:** Well I'm not sure I understand the —

**Senator Jessiman:** You, sir, you said you watched the television and you heard that the minister said that he couldn't prove it but his, from whatever information he got he was having difficulty because he, people were slow, they weren't going on with this. Now you've said as much as you —

**Mr. Shortliffe:** I said I disagreed with Mr. Lewis, and I do.

**Senator Jessiman:** Right, I understand that, and I know you do, but I want to know whether your evidence here today, and I understood it was, was between May 1, '88, and October 1, '90?

**Mr. Shortliffe:** Well, senator, my answer is no, that I'm drawing upon 32 years of experience as a senior bureaucrat in this country.

**Senator Jessiman:** So you're defending each and every bureaucrat?

**Mr. Shortliffe:** Yes, sir.

**Senator Jessiman:** And you're saying that none of them at any time, none of them at any time, to your knowledge, have ever slowed down or weren't as good as some of the others? Surely there are people —

**Mr. Shortliffe:** No, no, senator, that's not the question you originally posed to me. Do I think there are differing talent levels among bureaucrats? Of course I do.

**Senator Jessiman:** Do you also think that some might? Because you were only there during that period. Is that not correct?

[Traduction]

**M. Shortliffe:** D'un océan à l'autre?

**Le président:** Oui.

**M. Shortliffe:** Je pense qu'il y en avait environ 6 000.

**Le président:** Ce nombre a-t-il diminué un peu ces derniers temps?

**M. Shortliffe:** Oui, probablement, parce que nous avions déjà commencé à réduire les effectifs quand j'y étais et que la réduction a continué presque sans relâche depuis 1988 jusqu'à aujourd'hui. Oui, je suppose qu'ils sont moins nombreux maintenant; de fait, ils sont certainement moins nombreux parce que nous avons cédé quatre aéroports et que les employés de ces quatre aéroports ne travaillent plus pour le ministère.

**Le président:** Oui. J'interviendrai à nouveau un peu plus tard, mais je cède d'abord la parole au sénateur Jessiman et au sénateur Hervieux-Payette.

**Le sénateur Jessiman:** Je n'ai qu'une question. Je suppose que votre témoignage au sujet des bureaucrates se limite aux personnes que vous connaissiez au ministère des Transports entre le 1<sup>er</sup> mai 1988 et le 1<sup>er</sup> octobre 1990, quand vous travailliez au ministère? Ou parlez-vous des bureaucrates en général?

**M. Shortliffe:** Je ne suis pas certain de comprendre la ...

**Le sénateur Jessiman:** Vous avez déclaré, monsieur, que vous avez regardé la télévision et entendu le ministre déclarer qu'il ne pouvait pas le prouver mais que, d'après ses renseignements, il avait du mal à faire avancer le dossier, parce que les gens étaient lents, qu'ils mettaient les bâtons dans les roues. Vous avez déclaré que, dans la mesure où ...

**M. Shortliffe:** J'ai dit que je n'étais pas d'accord avec M. Lewis, et c'est la vérité.

**Le sénateur Jessiman:** D'accord, je le comprends et je sais que vous le comprenez aussi, mais je veux savoir si votre témoignage d'aujourd'hui se rapporte, comme je le croyais, à la période comprise entre le 1<sup>er</sup> mai 1988 et le 1<sup>er</sup> octobre 1990?

**M. Shortliffe:** Sénateur, ma réponse est non, je me fie sur mes 32 ans d'expérience comme haut fonctionnaire du pays.

**Le sénateur Jessiman:** Vous défendez donc tous les bureaucrates?

**M. Shortliffe:** Oui, monsieur.

**Le sénateur Jessiman:** Et vous déclarez qu'aucun d'eux, à votre connaissance, n'a jamais ralenti ou n'a jamais été moins bon que les autres? Il y a certainement des gens ...

**M. Shortliffe:** Non, non, sénateur, ce n'est pas la question que vous m'avez posée. Si vous me demandez si je crois que le talent varie chez les bureaucrates, je vous répondrai que oui.

**Le sénateur Jessiman:** Vous pensez qu'il peut y avoir des différences? Parce que vous n'étiez là que durant cette période, n'est-ce pas?

[Texte]

**Mr. Shortliffe:** I was only in Transport during that period, I have been in the Government of Canada until last year.

**Senator Jessiman:** I see. But I'm asking about those in Transport outside that period.

**Mr. Shortliffe:** Well, I can't comment on the, except to say that my experience with bureaucrats is that they are hard working, dedicated, professional individuals of high integrity.

**Senator Jessiman:** I don't deny that as a rule but certainly you would agree, I would think, there are some exceptions?

**Mr. Shortliffe:** There are always exceptions to every rule.

**Senator Jessiman:** Thank you. That's all I ask. Thanks very much.

**Senator Hervieux-Payette:** I tried to clarify that earlier and maybe you are the person that I should ask that question. And I received in the meantime the document about the privatization minister, what was her responsibility and the process to which this formula would apply, and it was the government policy of the time that privatization was one of the way the government was going to make sure that some of its responsibility would be done but maybe in a more efficient manner. So I have the criteria and, Mr. Chairman, I mean, I guess it was through somebody from our secretariat; it was done on the twenty-fifth of May 1987. So the policy was in place when you were there. I was wondering if when, and this morning the minister talked about a decision from the cabinet to fast track the project, and so I was asking the people from Transport Canada as well in the last two days if there was a memorandum to the cabinet that was prepared and of course some discussion being held with the people who were on the privatization side of the government in order to make a decision that was in line with the overall policy of privatization and solving the three problems, because I guess you have a problem that we can say were three problem that my colleague and you discussed before which was the terminal question, the runway question and the controller question, and I suppose that this could be addressed in the memorandum and say here are the solutions that we, and it's a global problem because this was the Pearson Airport problem. So I mean was there a document so that a decision could be made, instruction could come back that you could go ahead first that, I don't know why and where the decision on runway was made because it has not been done so I wonder where it was lost in the whole process, but I mean since you had identified these three problems as being the main problems of Pearson Airport I'm just asking you how was this addressed in the policy decision-making process within government?

**Mr. Shortliffe:** Senator, I think you well understand that I cannot now or at any time discuss matters that fall within cabinet confidences. What I can tell you is that these were matters decided by cabinet.

**Senator Hervieux-Payette:** But the decision there is a process, I mean do you, is there a document being prepared? Yesterday we had —

**Mr. Shortliffe:** I can't answer you, senator.

[Translation]

**M. Shortliffe:** Je n'ai été à Transports Canada que durant cette période, j'ai été fonctionnaire du gouvernement du Canada jusqu'à l'an dernier.

**Le sénateur Jessiman:** Je vois. Mais je pose la question au sujet des fonctionnaires des Transports en dehors de cette période.

**M. Shortliffe:** Je ne peux me prononcer, sauf pour affirmer que, d'après mon expérience avec les bureaucrates, ce sont des gens très travailleurs, dévoués, professionnels et très intègres.

**Le sénateur Jessiman:** Je ne nie pas que ce soit la règle, mais vous conviendrez qu'il y a parfois des exceptions?

**M. Shortliffe:** Il y a des exceptions à toute règle.

**Le sénateur Jessiman:** Merci. C'est tout. Merci beaucoup.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** J'ai essayé d'éclaircir ce point auparavant et vous êtes peut-être la personne à qui je devrais poser cette question. Entre-temps, j'ai reçu le document sur le ministre de la privatisation, quelles étaient ses responsabilités et quel était le processus auquel la formule se serait appliquée. Le gouvernement de l'époque avait pour politique de recourir, entre autres, à la privatisation pour s'assurer qu'une partie de ses responsabilités seraient assumées par des mécanismes plus efficaces. J'ai donc les critères et, monsieur le président, ils doivent provenir de quelqu'un qui faisait partie de votre secrétariat, puisqu'ils remontent au 25 mai 1987. La politique était donc en place quand vous étiez là. Ce matin, le ministre a parlé d'une décision du Cabinet afin d'accélérer le projet. J'ai donc demandé également aux fonctionnaires de Transports Canada depuis deux jours si un mémoire au Cabinet a été rédigé et s'il y a eu des discussions avec les fonctionnaires qui s'occupaient de la privatisation afin de prendre une décision conforme avec la politique globale de privatisation et de régler les trois problèmes, parce qu'il y a un problème — en réalité, on peut dire qu'il y en a trois. Vous venez d'en discuter avec mon collègue. Il s'agit du problème des aéroports, du problème des pistes et du problème des contrôleurs. Je suppose qu'il en aurait été question dans le mémoire au Cabinet et qu'on aurait proposé des solutions au problème global de l'aéroport Pearson. Donc, y a-t-il eu un document qui aurait permis de prendre une décision et de donner des instructions pour que vous puissiez aller de l'avant? Je ne sais pas pourquoi ni où a été prise la décision au sujet des pistes, parce que cela n'a pas été fait. Je me demande donc où ce problème s'est perdu dans le processus. Vous aviez déterminé qu'il s'agissait des trois problèmes les plus importants à l'aéroport Pearson. Alors je vous demande comment on s'y est attaqué dans le processus de prise de décision du gouvernement?

**M. Shortliffe:** Sénateur, vous comprendrez bien que je ne peux pas, ni maintenant ni à un autre moment, discuter des renseignements confidentiels du Cabinet. Ce que je peux vous dire c'est que le Cabinet a pris les décisions.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Mais il y a un processus de prise de décision. Un document a-t-il été rédigé? Hier, nous avons ...

**M. Shortliffe:** Je ne peux vous répondre, sénateur.



[Text]

**The Chairman:** I wonder, Senator Hervieux-Payette, just so I understand, are we becoming a little bit confused? Are you talking about the use of the term privatization formally which was given to the responsibility of the Honourable Barbara McDougall when she was Minister of State for Finance, and as I recall it was this department, for instance, that went through the first tranche on the sale of the Air Canada shares and it dealt with a few things like Crown corporations and so on, but for the life of me I don't think it had anything to do with airports.

**Senator Hervieux-Payette:** Well, I'm sorry, but I went through the process in the Canadian arsenal and this was a Crown corporation but the process was applied and I mean we're talking about an asset of the government. Never mind the lease. I mean we were alienating for \$500 million I mean in terms of, you know, it was not a small deal, I mean for a smaller deal than that for the government.

**Senator Jessiman:** It's still a lease.

**Senator Hervieux-Payette:** No matter what the lease is all about. We're not going to discuss if a long-term lease is the same thing as being a owner or, ownership or no ownership. I think it's complicated enough. I mean I'm just asking if when you decide not to take the LAA, local airport authority route, I mean and you say, well, the decision was made by cabinet, fine, I'm satisfied, I'm saying was there any consultation done with the privatization staff or whatever I mean prior to do that, if you say yes or no with your colleague at your own level.

**Mr. Shortliffe:** I can't recall, senator.

**Senator Tkachuk:** Senator, before you ask your next question, could you tell me the difference between ownership and a lease? And then when you use the word I'll know what you mean because I'm not sure what you mean, I'm not sure if it's a language problem or not, but just tell me the difference between owning something and leasing something?

**Senator Hervieux-Payette:** No, it's not a language problem because I mean we would discuss that previously. Just to clarify my own language, it's that long-term lease in civil law are sometimes giving all the rights of propriety of law. So I mean it's equivalent. It's not called, you are not the owner but you have the same rights as the owner.

**Senator Jessiman:** For a period of time only.

**Senator Hervieux-Payette:** It's usually long-term leases and all these long-term leases are usually over 25 years and sometimes up to 99 years. I mean in French we call them "bail emphytéotique" and it's equivalent to ownership. So okay, that's what I mean when I'm talking about it and so that's why I say I tend to associate that to some kind of form of indirect ownership because of the size, because of transfer of the responsibility, who is going to insure the property, who is going to run the property, who is going to take all the risk associated with the property, and it's not because you own the pieces of land underneath, now they were also in fact responsible for the building, the maintenance of the building, making sure that the building would be improved

[Traduction]

**Le président:** Je voudrais comprendre, sénateur. La confusion est-elle en train de s'installer? Parlez-vous de l'emploi officiel du terme «privatisation», dont la responsabilité a été confiée à l'honorable Barbara McDougall lorsqu'elle était ministre d'État aux Finances? Si je me souviens bien, c'est ce ministère qui s'est occupé de vendre la première tranche d'actions d'Air Canada et qui s'est occupé de questions comme les sociétés d'État, par exemple, mais je ne crois pas qu'il se soit jamais occupé des aéroports.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Je suis désolée, mais je me suis occupée des Arsenaux canadiens. Il s'agissait d'une société d'État, mais le processus a été suivi et il s'agissait d'un actif du gouvernement. Oublions le bail. Nous céditions un actif de 500 millions, vous savez que ce n'est pas rien pour le gouvernement.

**Le sénateur Jessiman:** C'est encore un bail.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Oublions le bail. Nous n'allons pas nous demander si un bail à long terme est la même chose qu'être propriétaire. Je pense que c'est déjà assez compliqué. Je demande simplement si, lorsque vous décidez de ne pas vous engager dans la voie des administrations aéroportuaires locales, vous affirmez: «Le Cabinet a pris la décision, très bien, cela me satisfait»; je demande s'il y a d'abord eu des consultations avec le personnel de la Privatisation ou avec d'autres intéressés, si vous dites oui ou non avec un collègue de votre niveau.

**M. Shortliffe:** Je ne me souviens pas, sénateur.

**Le sénateur Tkachuk:** Sénateur, avant de poser votre prochaine question, pouvez-vous m'expliquer la différence entre la possession et un bail? Et quand vous utiliserez ces termes, je saurai ce que vous voulez dire, parce que je ne suis pas certain de vous comprendre, je ne sais pas si c'est un problème de définition, mais expliquez-moi la différence entre être propriétaire ou locataire à long terme.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Non, ce n'est pas un problème de définition, parce que nous en aurions discuté auparavant. Simplement pour préciser ce que j'entends par ces termes, en droit civil, un bail à long terme donne parfois tous les droits de propriété. C'est donc équivalent. Vous n'êtes pas propriétaire, mais vous avez les mêmes droits qu'un propriétaire.

**Le sénateur Jessiman:** Pour un certain temps seulement.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Ce sont habituellement des baux à long terme, qui ont normalement une durée de plus de 25 ans et parfois jusqu'à 99 ans. En français, nous parlons de «bail emphytéotique» et c'est l'équivalent de la propriété. Voilà ce que j'entends par ce terme et pourquoi je dis que j'ai tendance à l'associer à une forme de propriété indirecte, à cause de la taille, du transfert des responsabilités, qui doit assurer le bien, qui l'exploitera, qui prendra tous les risques connexes et pas parce qu'on possède le terrain. Le locataire est responsable de l'immeuble, de l'entretien, il doit s'assurer que l'immeuble sera renouvelé et qu'il s'en occupera comme s'il lui appartenait. S'il va à la banque, il peut ...

[Texte]

and they were spending as if they were the owner, and if they go to the bank I mean at the time they can make —

**Senator Jessiman:** They're leasing it.

**The Chairman:** Order, please, we have a very valuable witness, can we direct, can we get the benefit —

**Senator Hervieux-Payette:** My last question, was there a cost-benefit analysis done? I mean because we have asked before, I mean we were told that Price Waterhouse later on in the whole story made an appraisal of the request for proposal, but before the decision to go ahead with the approach of going not through the LAA route but through a request for proposal for Terminal 1 and 2, I mean was there a cost-benefit analysis done for the government to know if it was preferable to go one way or the other in terms of cost. Was it more beneficial financially for the government to go one route or the other?

**Mr. Shortliffe:** Senator, I think Minister Lewis outlined to you earlier today that ministers looked at a number of options. And to the best of my recollection there were comparative costs looked at in respect of options, but I have to say to you again there was no entity with whom Transport could discuss any transfer of the airport to an LAA in Toronto when the decision was taken to proceed with refurbishment of the terminals and with runways and, indeed, getting on with controllers. There was no entity.

**Senator Hervieux-Payette:** But how could you solve the problem, the three problems that you mentioned, I guess the controller, you had to increase their numbers, give a bigger budget and they were hired. This should have been done without going to cabinet.

**Mr. Shortliffe:** Well, I wish it were that simple. What in fact it meant was you have to accelerate training programs, you have to get more people on as trainers and so on, so it was more complicated than that, but yes, the priority was to get more controllers and to get them trained up to operate in Toronto. I learned to my great surprise when I became deputy minister that an air traffic controller is not an air traffic controller. An air traffic controller who operates in Whitehorse is not qualified necessarily to operate in Toronto. So you have different levels, it's more complicated than I had thought before I came. And the answer to the other two is that the government took the decisions because of the inadequacies of Pearson to proceed with the terminals, with terminals and with runways.

**Senator Hervieux-Payette:** Anyway maybe we can ask at a later date, Mr. MacDonald, if that analysis or comparative analysis study was done and if we can have access to that document.

**Mr. Nelligan:** I think unfortunately this witness wouldn't have been there at the period it would have been done.

**Senator Hervieux-Payette:** No, but maybe, but that's when Mr. Shortliffe was there that the decision to issue a request for proposal to go that route that was made, so I mean when you make a decision normally you have some documentation and at least you have to provide the options and to analyze the option

[Translation]

**Le sénateur Jessiman:** Il est locataire.

**Le président:** À l'ordre, s'il vous plaît. Nous avons un témoin très utile, pouvons-nous l'interroger, pouvons-nous profiter de ...

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Ma dernière question est la suivante: A-t-on fait une analyse coûts-avantages? On nous a déclaré que Price Waterhouse a effectué par la suite une évaluation de la demande de propositions, mais avant de prendre la décision de ne pas retenir la solution de l'administration aéroportuaire locale et de demander plutôt des propositions pour les aéroports 1 et 2, a-t-on effectué une analyse des coûts et des avantages pour le gouvernement, afin de savoir si une solution était préférable à l'autre, en termes de coûts? Était-il plus avantageux financièrement pour le gouvernement de choisir une solution plutôt qu'une autre?

**M. Shortliffe:** Sénateur, je pense que le ministre Lewis vous a expliqué ce matin que les ministres ont envisagé plusieurs solutions. Et si je me souviens bien, des coûts comparatifs ont été établis pour chacune, mais je vous répète que Transports Canada n'avait aucun interlocuteur avec qui discuter de la cession d'un aéroport à une administration aéroportuaire locale à Toronto lorsque la décision a été prise de rénover les aéroports, d'ouvrir des pistes et d'ajouter des contrôleurs. Il n'y avait aucun groupe à qui parler.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Mais comment pouviez-vous régler le problème, les trois problèmes que vous avez évoqués? Dans le cas des contrôleurs, il fallait accroître leur nombre, augmenter le budget et embaucher. Cela aurait dû se faire sans consulter le Cabinet.

**M. Shortliffe:** J'aurais bien aimé que ce soit aussi simple. En réalité, il fallait accélérer les programmes de formation, trouver d'autres enseignants. C'était donc plus compliqué que cela, mais oui, effectivement, la priorité consistait à accroître le nombre de contrôleurs et à les former pour qu'ils puissent travailler à Toronto. J'ai appris à ma grande surprise quand je suis devenu sous-ministre que tous les contrôleurs aériens ne sont pas égaux. Un contrôleur aérien qui travaille à Whitehorse n'est pas nécessairement en mesure de travailler à Toronto. Il y a différents niveaux, c'est plus compliqué que je ne le croyais avant d'arriver au ministère. Et la réponse aux deux autres questions est qu'à cause des lacunes de l'aéroport Pearson, le gouvernement a pris des décisions au sujet des aéroports et des pistes.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Nous pouvons peut-être demander plus tard à M. MacDonald s'il y a eu une analyse comparative et si nous pouvons avoir accès à ce document.

**M. Nelligan:** Je crains malheureusement que ce témoin n'aurait pas été au ministère au moment où elle aurait été effectuée.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Non, mais c'est quand M. Shortliffe était là que la décision de faire une demande de propositions a été prise. Quand on prend une décision, il y a normalement de la documentation et il faut au moins indiquer les choix; et pour analyser un choix, il faut connaître le coût et savoir



[Text]

you have to have the cost and why you are going one way or the other because the time factor, if it was the most important factor, even today it's not being built and the traffic is about the same and the runway is not in place, and that decision was done of course you will tell me it was a difficult decision to be made, I suppose you would have to convince the Minister of Finance to give you the money to build the runway and this is a long process, but at the same time I mean I know what's going on now in Vancouver. We've been told by the witness yesterday that they are proceeding with all these construction and with the ten dollar certainly not pleasant user fee, anyway they go ahead with making all these things happen even though the local airport authority seems to be a very difficult organization to put in place, once in place it seems to be working well.

**Mr. Shortliffe:** Yeah, and of course one of the advantages of the LAA policy was that any criticism that does accrue over the passenger facilitation charge in Vancouver goes to the LAA and not to the government, and governments were happy to be relieved of that burden.

**The Chairman:** Mr. Shortliffe, would it be fair, well, I know it's a fair question, in July, we're in July '95 and the airport authority in Toronto has not yet secured a chief executive officer.

**Mr. Shortliffe:** Maybe I should apply, senator.

**The Chairman:** Well now just, surely you can give a, would you give us a ballpark figure as to when you think that the Pearson International Airport will be brought up to world class standards that it deserves knowing as you do that which is required?

**Mr. Shortliffe:** If decisions were all taken and reached, 2002, 2003, somewhere in there.

**The Chairman:** Seven years.

**Mr. Shortliffe:** Yeah.

**The Chairman:** Senator Tkachuk.

**Senator Tkachuk:** Just a couple of questions. This has been a fascinating couple of days and of course the documents we've received have been fascinating but I've been in politics a long time and transportation is always, always very political.

**Mr. Shortliffe:** I certainly would agree with that, sir.

**Senator Tkachuk:** Decisions you make in transportation today have huge implications for the future. Yesterday the gentleman from Vancouver, the manager of the airport authority from Vancouver said we make long-range decisions of, you know, 30, 40 years, that's not unusual. So the problems, we're focusing on a very tiny little period of time here, you know, the problems at Pearson I would gather, I'm going you, are the result of decisions made 3 years before that, 4 years before that, 10 years before that, 20 years before that?

**Mr. Shortliffe:** Well in my very long-winded answer to the chairman's first question about priming the pump, I was trying to make two points. The mess that I inherited at Pearson was years in the making. The policy decision that the Government of Canada subsequently took to develop Pearson was a policy

[Traduction]

pourquoi on retient une solution plutôt qu'une autre, parce que le temps, si c'était le facteur le plus important, les travaux n'ont pas encore été effectués, le trafic est à peu près le même et la piste n'existe pas. La décision a été prise. Vous me direz bien sûr que c'était une décision difficile à prendre, vous deviez probablement convaincre le ministre des Finances de vous accorder les fonds pour construire la piste et c'est un long processus, mais, d'un autre côté, je sais ce qui arrive à Vancouver. Le témoin d'hier nous a déclaré qu'ils font tous ces travaux de construction et que la taxe de 10 \$ n'est certainement pas agréable pour les passagers, mais ils vont tout de même de l'avant et réalisent toutes ces choses. Même si une administration aéroportuaire locale semble une organisation bien difficile à mettre en place, une fois établie, elle paraît bien fonctionner.

**M. Shortliffe:** Oui, et l'un des avantages de la politique des AAL est que toute critique relative à la taxe à Vancouver s'adresse à l'administration aéroportuaire locale et pas au gouvernement. Les gouvernements étaient heureux de se libérer de se fardeau.

**Le président:** Monsieur Shortliffe, est-il juste d'affirmer, enfin, je sais que c'est juste, que nous sommes en juillet 1995 et que l'administration aéroportuaire de Toronto n'a toujours pas trouvé de directeur général?

**M. Shortliffe:** Je devrais peut-être présenter ma candidature.

**Le président:** Pouvez-vous nous indiquer approximativement quand l'aéroport international Pearson deviendra un aéroport de calibre mondial, puisque vous savez ce qu'il faut pour y parvenir?

**M. Shortliffe:** Si toutes les décisions sont prises et mises en oeuvre, en 2002, 2003, par là.

**Le président:** Dans sept ans.

**M. Shortliffe:** Oui.

**Le président:** Sénateur Tkachuk.

**Le sénateur Tkachuk:** Quelques questions seulement. Les derniers jours ont été fascinants, tout comme les documents que nous avons reçus, mais je suis en politique depuis longtemps et les transports sont toujours un domaine très politique.

**M. Shortliffe:** Je suis tout à fait d'accord, monsieur.

**Le sénateur Tkachuk:** Les décisions qui se prennent aujourd'hui dans le domaine des transports sont lourdes de conséquences pour l'avenir. Hier, le directeur de l'administration aéroportuaire locale de Vancouver a déclaré qu'il n'est pas inhabituel de prendre des décisions à long terme, vous savez, 30 ou 40 ans. Par conséquent, nous nous intéressons à une très courte période. Les problèmes de l'aéroport Pearson, si je comprends bien, résultent de décisions prises trois ou quatre ans plus tôt, 10 ans plus tôt, 20 ans plus tôt?

**M. Shortliffe:** Dans ma très longue réponse à la première question du président, visant à lancer le débat, j'ai essayé de faire ressortir deux choses. Le gâchis dont j'ai hérité à l'aéroport Pearson se préparait depuis des années. La décision de politique prise par la suite par le gouvernement du Canada d'agrandir

[Texte]

decision designed to take us well beyond the first quarter of the twenty-first century. So we were dealing with — I hope I'm answering your question, sir — we were dealing with long time frames, yes, and that's why that policy decision to develop before you got to how you were going to develop it, the policy decision to develop in my judgment was a very important one by the Government of Canada because now you were looking at options that indeed would be there and manifest and working well into the twenty-first century. In fact as I recall it the kind of numbers that we were bandying about were 2025, 2035, and then frankly I felt that the government out there at that time would then have to take some more decisions of a different nature. Does that answer your question?

**Senator Tkachuk:** That's very helpful because my view is that we have a number of ministers here under scrutiny and civil servants, et cetera, about a short period of time because of a certain urgency of a problem that has developed at Pearson Airport, but in the 19, say the 1970s there was no airport authorities, there was no, you know, basically the Department of Transport ran all the airport and while they made some good decisions they also made some very I think, well, let's put it this way, I'll be as kind as I can, can I be kind, they made some decisions that had huge consequences for Pearson, for example, building Mirabel, perhaps choosing Pickering rather than fixing up Pearson. What would you say —

**Mr. Shortliffe:** May I be permitted a personal observation? And I wasn't there, I wasn't in Transport in the '70s so I plead, in one sense I plead innocence, but I — fearless prediction, senator, which I won't be able to prove because I'll be dead. But I really believe that those people, and that would be ministers and officials, who took the decisions in the '70s about Mirabel and Pickering, about the year 2035 will be thanked profoundly by the people of Canada. Because the reality is that Pickering and Mirabel are the only two airports spaces in the eastern part of the North America that can grow. No other major airport in the eastern part of the North America can grow. They are all confined. They are all congested. And one day, in spite of all of the white elephant jokes and all the rest of it, the people of Canada will be grateful to the ministers and officials of those days for having taken the decision to acquire that land and to hold it. Now that doesn't mean that Mirabel did not turn out the way everybody thought it was going to because it didn't.

**Senator Tkachuk:** I understand that. What I'm trying to getting at is that the decisions that are made by Transport officials and are made by bureaucrats and are made by politicians judged in a short period of time may not necessarily be true 20 years down the road. So the privatization process, as some of the members call and I call it the leasing process, although we may have differences on policy we don't know ten years from now whether that will be, we believe will be a positive policy, could be a positive policy, the airport authorities themselves may be positive but may not be positive because we are not able to sort of garner the future, which is what we are trying to do here and what the implication is —

[Translation]

l'aéroport Pearson visait à nous amener bien au-delà du premier quart du XXI<sup>e</sup> siècle. Nous nous intéressons donc (et j'espère répondre à votre question, monsieur) à des périodes très longues. C'est ce qui explique pourquoi la décision d'agrandir, qui vient avant celle concernant le moyen d'y parvenir, cette décision d'agrandir est, à mon avis, une décision très importante pour le gouvernement du Canada, parce qu'il se penche sur des solutions qui se concrétiseront et qui fonctionneront bien au XXI<sup>e</sup> siècle. De fait, si je me souviens bien, il était question de 2025, 2035, et je croyais franchement à l'époque que le gouvernement au pouvoir dans un avenir aussi lointain devrait prendre d'autres décisions de nature différente. Est-ce que je réponds à votre question?

**Le sénateur Tkachuk:** C'est très utile, parce que je crois que nous mettons des ministres et des fonctionnaires sur la sellette pour des décisions prises durant une courte période, à cause de l'urgence d'un problème qui s'était développé à l'aéroport Pearson, mais dans les années 70, disons, il n'y avait pas d'administrations aéroportuaires. Essentiellement, le ministère des Transports exploitait tous les aéroports et s'ils ont pris de bonnes décisions, ils en ont aussi pris d'autres, je vais essayer d'être aussi gentil que possible, ils ont pris des décisions lourdes de conséquences pour l'aéroport Pearson, notamment la construction de Mirabel, le choix entre l'aménagement de Pickering et la rénovation de l'aéroport Pearson. Quel serait votre ...

**M. Shortliffe:** Me permettez-vous une observation personnelle? Et je n'étais pas là, je n'étais pas aux Transports dans les années 70, alors je suis innocent, en un sens, mais je fais sans crainte des prédictions que je ne pourrai pas prouver, parce que je serai mort. Mais je crois vraiment que les personnes, et cela inclut les ministres et les fonctionnaires, qui ont pris dans les années 70 les décisions à propos de Mirabel et de Pickering seront remerciées du fond du cœur par la population canadienne en 2035. Parce qu'en réalité, les aéroports de Pickering et de Mirabel sont les deux seuls de l'est de l'Amérique du Nord ayant assez d'espace pour grandir. Aucun autre aéroport important dans l'est de l'Amérique du Nord ne peut grandir. Ils sont tous limités. Ils sont tous congestionnés. Et un jour, malgré toutes les blagues sur les éléphants blancs et tout le reste, la population canadienne remerciera les ministres et les fonctionnaires d'avoir pris la décision d'acheter des terrains et de les garder. Cela ne veut pas dire pour autant que Mirabel n'a pas évolué comme tout le monde l'avait prévu.

**Le sénateur Tkachuk:** Je comprends bien. Ce que j'essaie de faire ressortir, c'est que les jugements à court terme sur les décisions prises par les fonctionnaires des Transports, par les bureaucrates et par les politiciens ne sont pas nécessairement vrais 20 ans plus tard. Par conséquent, la privatisation, comme certains l'appellent (je préfère quant à moi parler de location à long terme), même si nous avons des points de vue différents sur la politique, nous ne savons pas si ce sera encore vrai dans dix ans; nous pensons que ce sera une politique positive, qu'elle pourrait être positive, les administrations aéroportuaires elles-mêmes pourraient être positives, mais peut-être pas, parce que nous ne pouvons pas prédire l'avenir. C'est pourtant ce que nous essayons de faire ici et quelles sont les implications ...



*[Text]*

**Mr. Shortliffe:** The proof will be in the pudding.

**Senator Tkachuk:** — over a two, three year period, short period of time.

**Mr. Shortliffe:** The proof will be in the pudding. It's a bit early to be totally judgmental, but I think on the LAA negotiations both sides entered in on the assumption that it's going to work. Now, will it?

**Senator Tkachuk:** Exactly. Twenty years from now we'll find out.

I was going to ask you, you have a little bit about procedure as well. There were, we had an official here yesterday, a Mr. Barbeau, who was the assistant deputy minister in charge of airports, who had testified yesterday about sort of how the procedure worked. Did you hire him?

**Mr. Shortliffe:** Yes, I did.

**Senator Tkachuk:** Or was he already there?

**Mr. Shortliffe:** No, I hired him.

**Senator Tkachuk:** You hired him?

**Mr. Shortliffe:** Well, to be technical, the Public Service Commission appoints but is that the person that I wanted to be assistant deputy minister of the airports group? Yes.

**Senator Tkachuk:** Now, in the question of procedure when a decision is made between a minister and a deputy minister or associate deputy minister.

**Mr. Shortliffe:** Assistant.

**Senator Tkachuk:** Assistant. How does that all work? What happens? Like there has to be some flow upwards, there has to be some flow downwards. When a decision is made to do something in the minister's office that would have direct reference to something that would say, for example, the assistant deputy minister on airport management, how would a decision take place?

**Mr. Shortliffe:** There are a variety of ways. It can, decisions can be taken in conversation between the deputy and the minister, it can be taken in conversations between the minister, the deputy and a whole host of other officials, it can be done by formal memorandum, it can be done by phone calls. I mean there is a whole variety of ways.

**Senator Tkachuk:** When a project is done, for example, that requires Treasury Board approval, and it's done by a particular unit within a department, then that needs approval to get done. How does that work, like how would it work in your watch? How did that work?

**Mr. Shortliffe:** It would route up through the, you're talking about a Treasury Board submission?

**Senator Tkachuk:** Yeah.

**Mr. Shortliffe:** It would route up through the responsible ADM to me and it would go from me to the minister for signature.

*[Traduction]*

**M. Shortliffe:** L'avenir nous le dira.

**Le sénateur Tkachuk:** ... dans une courte période de deux ou trois ans.

**M. Shortliffe:** L'avenir nous le dira. Il est un peu trop tôt pour porter des jugements définitifs, mais je pense que les deux parties ont entamé les négociations sur les AAL en supposant qu'elles fonctionneraient. Mais fonctionneront-elles vraiment?

**Le sénateur Tkachuk:** Exactement. Nous le saurons dans 20 ans.

Je voulais vous interroger sur la procédure. Nous avons entendu hier un fonctionnaire, M. Barbeau, qui a été sous-ministre adjoint des aéroports et qui a expliqué la procédure. L'avez-vous embauché?

**M. Shortliffe:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Ou était-il déjà là?

**M. Shortliffe:** Non, je l'ai embauché.

**Le sénateur Tkachuk:** Vous l'avez embauché?

**M. Shortliffe:** Enfin, techniquement, la Commission de la fonction publique fait les nominations, mais était-ce lui que je voulais comme sous-ministre adjoint du Groupe des aéroports? Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Pour une question de procédure, qui prend la décision, le ministre, le sous-ministre ou le sous-ministre associé?

**M. Shortliffe:** Le sous-ministre adjoint.

**Le sénateur Tkachuk:** Le sous-ministre adjoint. Fait-il tout le travail? Il faut bien rendre des comptes aux supérieurs et communiquer les décisions aux subalternes. Quand, par exemple, on prend au cabinet du ministre une décision qui se rapporte directement au travail du sous-ministre adjoint, Aéroports, comment s'y prend-on?

**M. Shortliffe:** Il y a plusieurs façons. Les décisions peuvent être prises au cours d'une conversation entre le sous-ministre et le ministre, de conversations entre le ministre, le sous-ministre et une foule d'autres fonctionnaires, par une note de service officielle, par téléphone. Il y a toutes sortes de moyens.

**Le sénateur Tkachuk:** Quand un service particulier du ministère veut réaliser un projet qui nécessite l'approbation du Conseil du Trésor, par exemple, comment obtient-on cette approbation? Comment cela se faisait-il de votre temps?

**M. Shortliffe:** La demande monterait jusqu'à ... vous parlez d'une demande au Conseil du Trésor?

**Le sénateur Tkachuk:** Oui.

**M. Shortliffe:** La demande serait montée jusqu'à moi, par l'entremise du sous-ministre adjoint, puis de moi au ministre, pour obtenir une signature.

[Texte]

**Senator Tkachuk:** Was there any signing off along the way? Did they require anything at Treasury Board that said yes, it has been approved at this level, this level, this level, or just required one —

**Mr. Shortliffe:** The important thing about Treasury Board submissions is that they required the signature in almost all instances of the minister himself or herself. There are a few exceptions which allow in some cases a deputy minister to sign a Treasury Board submission in the absence of the minister but they are very rare and certainly not on big projects. The signature that has to be on a Treasury Board submission is that of the minister.

**Senator Tkachuk:** And is that the result of a, the Treasury Board submission the result of a document that would have been produced within the department asking for a decision to be made by Treasury Board? What I am saying is —

**Mr. Shortliffe:** A Treasury Board submission is a particular form where I'm speaking generically now, not to any case.

**Senator Tkachuk:** That's what I want. I'm just trying to get an idea here.

**Mr. Shortliffe:** It is a document that takes a particular form and is signed at the bottom of the first page by the minister.

**Senator Tkachuk:** Did you have —

**Mr. Shortliffe:** And incidentally, senator, if I may, a department like Transport, which had a very wide range of responsibilities, is generating those kinds of submissions on a virtually daily basis.

**Senator Tkachuk:** Did you have an executive committee in your department?

**Mr. Shortliffe:** Yes, I did.

**Senator Tkachuk:** And who would be on that executive committee?

**Mr. Shortliffe:** My ADMs and my, I think my DG, communications.

**Senator Tkachuk:** Could you not use acronyms.

**Mr. Shortliffe:** Assistant deputy ministers, and my director general communications, and a couple of members of my personal staff.

**Senator Tkachuk:** And you met on a fairly regular basis?

**Mr. Shortliffe:** Yes, sir.

**Senator Tkachuk:** How often would you meet?

**Mr. Shortliffe:** Minimum once a week and sometimes twice.

**Senator Tkachuk:** So this was to discuss decisions made or just general business of the department?

**Mr. Shortliffe:** It was to discuss in a way, senator, the best way I can characterize it, it was to discuss the management of the department.

[Translation]

**Le sénateur Tkachuk:** Y a-t-il eu des approbations en cours de route? A-t-il fallu obtenir un accord du Conseil du Trésor indiquant que tel ou tel niveau avait donné son approbation, ou a-t-il suffi d'une ...

**M. Shortliffe:** La caractéristique importante des demandes au Conseil du Trésor est qu'elles exigent presque toujours la signature du ministre. Il y a quelques exceptions qui permettent parfois à un sous-ministre de signer une demande au Conseil du Trésor en l'absence du ministre, mais elles sont rares et ne portent certainement pas sur les projets importants. La signature qui doit figurer sur une demande au Conseil du Trésor est celle du ministre.

**Le sénateur Tkachuk:** Et est-ce là la suite d'une demande au Conseil du Trésor ou d'un document qui aurait été rédigé au ministère afin de demander au Conseil du Trésor de prendre une décision? Autrement dit ...

**M. Shortliffe:** Une demande au Conseil du Trésor est une forme particulière, alors que je parle maintenant en termes généraux, pas de tous les cas.

**Le sénateur Tkachuk:** C'est ce que je veux. J'essaie simplement d'avoir une idée.

**M. Shortliffe:** C'est un document qui prend une forme particulière et qui est signé par le ministre au bas de la première page.

**Le sénateur Tkachuk:** Avez-vous ...

**M. Shortliffe:** Et, en passant, sénateur, avec votre permission, un ministère comme les Transports, dont les responsabilités sont très variées, produit des documents de ce genre presque tous les jours.

**Le sénateur Tkachuk:** Y avait-il un comité de direction au ministère?

**M. Shortliffe:** Oui.

**M. Tkachuk:** Et qui en faisait partie?

**M. Shortliffe:** Mes SMA, et, je crois, mon DG, Communications.

**Le sénateur Tkachuk:** Pourriez-vous ne pas employer d'acronymes?

**M. Shortliffe:** Les sous-ministres adjoints et mon directeur général des communications, ainsi que quelques membres de mon personnel.

**Le sénateur Tkachuk:** Et vous vous rencontriez assez régulièrement?

**M. Shortliffe:** Oui, monsieur.

**Le sénateur Tkachuk:** À quelle fréquence?

**M. Shortliffe:** Au moins une fois par semaine, parfois deux.

**Le sénateur Tkachuk:** Pour discuter des décisions prises ou seulement des activités générales du ministère?

**M. Shortliffe:** Pour discuter, sénateur, la meilleure description que je peux en donner, pour discuter de la gestion du ministère.



[Text]

**Senator Tkachuk:** So the Toronto, the Pearson Airport would have come up quite a bit I would think at this, part of this time?

**Mr. Shortliffe:** In the executive committee?

**Senator Tkachuk:** Yeah.

**Mr. Shortliffe:** Sure. But I wouldn't want to leave you with the impression that that's the only place it got discussed in the department.

**Senator Tkachuk:** But you're in the business of doing business here, you're managing the department here and the executive committee is discussing it. In the case of Pearson would the discussion there be led by the assistant deputy minister in charge of airports? How would that work or would the guy from, airport person come up?

**Mr. Shortliffe:** No, in the executive committee it was executive committee, we did not have other officials in the room. So it was limited to those people who are members of the executive committee. If I wanted to have a detailed briefing on any aspect of Pearson, or any other subject for that matter, my normal practice was to have the ADM and a number of responsible officials meet with me for whatever period of time it took, an hour, two hours, three hours, half a day, whatever.

**Senator Tkachuk:** So Mr. Barbeau would be at these meetings?

**Mr. Shortliffe:** Of the executive committee?

**Senator Tkachuk:** Yeah.

**Mr. Shortliffe:** Yes.

**Senator Tkachuk:** And he was of course fully cognizant and well aware of the problems there were raised by say the minister this morning and the community in southern Ontario and the pressures on the Pearson Airport?

**Mr. Shortliffe:** Yes.

**Senator Tkachuk:** And did he bring solutions forward as to how this should be dealt with? Would you have expected that of him?

**Mr. Shortliffe:** Yes.

**Senator Tkachuk:** And what was his job in all this?

**Mr. Shortliffe:** I'm having a little difficulty with your word, senator, in the sense that did he bring forward ideas and proposals for examination. Remember that we are public servants and we're living in a highly politicized environment so we don't, quote, decide a lot of things, unquote, but did he bring forward proposals and ideas and thoughts? Sure.

**Senator Tkachuk:** And so you had a lot of confidence in him?

**Mr. Shortliffe:** Yes.

**Senator Tkachuk:** And he was the person in charge then in 1990, when the announcement was made by the minister, he was the person in charge of putting together the, getting together the RFP — is that what you call it, the RFP?

**Mr. Shortliffe:** Yes.

[Traduction]

**Le sénateur Tkachuk:** Donc, l'aéroport Pearson serait revenu assez souvent dans les discussions à cette époque?

**M. Shortliffe:** Au comité de direction?

**Le sénateur Tkachuk:** Oui.

**M. Shortliffe:** Évidemment. Mais je ne voudrais pas vous donner l'impression que c'est le seul endroit où l'on en discutait au ministère.

**Le sénateur Tkachuk:** Mais votre fonction consiste à gérer, vous gérez le ministère et le comité de direction en discute. Dans le cas de l'aéroport Pearson, la discussion aurait-elle été dirigée par le sous-ministre adjoint chargé des aéroports? Comment cela fonctionnait-il? Ou un fonctionnaire des aéroports venait-il aux réunions?

**M. Shortliffe:** Non, au comité de direction, il n'y avait que les membres du comité de direction. Seuls les membres du comité assistaient aux réunions. Si je voulais avoir des renseignements détaillés sur un aspect en particulier de l'aéroport Pearson, ou sur n'importe quel autre sujet d'ailleurs, j'aurais normalement demandé au sous-ministre adjoint et à quelques fonctionnaires responsables de me rencontrer aussi longtemps qu'il le fallait, une heure, deux heures, trois heures, une demi-journée, peu importe.

**Le sénateur Tkachuk:** Alors, M. Barbeau aurait assisté à ces réunions?

**M. Shortliffe:** Du comité de direction?

**Le sénateur Tkachuk:** Oui.

**M. Shortliffe:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Et il connaissait donc parfaitement les problèmes soulevés, disons, par le ministre ce matin et par la population du sud de l'Ontario, ainsi que les pressions sur l'aéroport Pearson?

**M. Shortliffe:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Et il proposait des solutions? Vous vous seriez attendu à ce qu'il le fasse?

**M. Shortliffe:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Et quel était son travail dans tout cela?

**M. Shortliffe:** Je ne comprends pas bien votre question, sénateur. Présentait-il des idées et des propositions à examiner? Rappelez-vous que nous sommes des fonctionnaires et que nous vivons dans un monde très politisé, alors nous ne «décidons pas grand-chose», mais faisait-il des propositions et donnait-il son point de vue? Certainement.

**Le sénateur Tkachuk:** Et vous aviez beaucoup confiance en lui?

**M. Shortliffe:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Et il était responsable, en 1990, lorsque le ministre a annoncé la demande de propositions, il était chargé d'élaborer la demande de propositions, c'est ainsi que vous l'appellez, n'est-ce pas?

**M. Shortliffe:** Oui.

[Texte]

**Senator Tkachuk:** And you would believe that he would do an excellent job at this?

**Mr. Shortliffe:** Yes.

**Senator Tkachuk:** And I know this is going past your tenure, but you would have confidence in him handling the process to the very end and have the integrity of the process, that the process would be handled with integrity, i.e. the proposal process and the RFP process and all the rest of it?

**Mr. Shortliffe:** Senator, I, you asked me earlier, I mean had I, quote, hired him, yes, the answer is this, did I have confidence in him through my time in transport? Absolutely.

**Senator Tkachuk:** Okay, thank you very much.

**The Chairman:** I would like to sort of finish the first round before Mr. Nelligan gets a chance and I'm very uncomfortable when Senator Bryden is silent.

**Senator Bryden:** I got beaten up so badly this morning I hesitate to come forward but I'm going to try.

There was something, Mr. Shortliffe, that came up over the last couple of days and it's the definition of, the understanding of three different processes and not particularly in your capacity as Deputy Minister of Transport, but I believe you would be qualified to answer the questions. In putting out proposals, the government putting out proposals for the private sector to make submissions on, in various documents and so on there are three, as I understand it from reading it, there are basically three ways and I was wondering if you without just in layman's language could tell us what the three ways are; it's a competitive proposal call, a negotiated agreement and a contract definition approach. Are you familiar with those terms?

**Mr. Shortliffe:** Well, I'm familiar with them but I'm not an expert on this kind of thing, senator, and I'd frankly be reluctant to try and give you, I think you need Treasury Board officials to give you definitions of this kind of thing, that's their bailiwick and I spent most of my life trying to avoid them.

**Senator Bryden:** I appreciate that and believe me I —

**Senator Kirby:** I should point out to the witness, Mr. Chairman, that I'm not the only guy on this side who has been a deputy minister, so has Senator Bryden in New Brunswick, and the one thing all three of us would share in common is a desire to avoid Treasury Board rules.

**Senator Bryden:** I think everything has been pretty well covered in your period that you, as you say, had the watch. I just wanted to make sure that I understand your long and useful answer to the first question in relation to the decision about the policy on Pearson Airport. What I understood was that governments, from what you said, that governments of whatever stripe had carefully avoided making a policy on Pearson presumably because there are other competing factors and all kinds of things. But that was resolved I think in early 1989?

[Translation]

**Le sénateur Tkachuk:** Et vous pensez qu'il aurait fait un excellent travail?

**M. Shortliffe:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Et je sais que cela dépasse votre mandat, mais vous auriez eu confiance qu'il s'occupe du processus jusqu'à la fin, que le processus soit intègre, qu'il s'occupe avec intégrité du processus de la demande de propositions et de tout le reste?

**M. Shortliffe:** Sénateur, vous m'avez demandé si je l'avais «embauché» et vous me demandez si j'avais confiance en lui lorsque j'étais aux Transports? Absolument.

**Le sénateur Tkachuk:** D'accord, merci beaucoup.

**Le président:** J'aimerais mettre fin au premier tour avant que M. Nelligan intervienne et je suis très mal à l'aise quand le sénateur Bryden est silencieux.

**Le sénateur Bryden:** On m'a donné une telle raclée ce matin que j'hésite à ouvrir la bouche, mais je vais essayer.

Au cours des derniers jours, on s'est interrogé, monsieur Shortliffe sur la définition de trois processus différents. Vous êtes probablement qualifié pour répondre aux questions, pas nécessairement en tant que sous-ministre des Transports. Lorsque le gouvernement a demandé au secteur privé de présenter des propositions, il était question dans divers documents de trois façons différentes, si je comprends bien. Je me demande si vous pouvez nous expliquer, dans des mots simples, quelles sont ces trois façons. Il est question d'appel de propositions concurrentielles, d'accord négocié et de définition du contrat. Connaissez-vous ces termes?

**M. Shortliffe:** Je les connais, mais je ne suis pas un expert de ces questions, sénateur, et franchement j'hésiterais à vous donner des définitions de ce genre de choses. Je pense que vous devriez demander aux fonctionnaires du Conseil du Trésor. C'est de leur ressort. J'ai passé presque toute ma vie à essayer d'éviter ces questions.

**Le sénateur Bryden:** Je comprends et, croyez-moi, je ...

**Le sénateur Kirby:** Je fais remarquer au témoin, monsieur le président, que je ne suis pas le seul, de ce côté-ci, à avoir été sous-ministre. Le sénateur Bryden l'a été également au Nouveau-Brunswick et s'il y a une chose que nous avons en commun c'est bien le désir d'éviter les règles du Conseil du Trésor.

**Le sénateur Bryden:** Je pense que tout a été bien couvert durant la période où vous étiez aux commandes, comme vous dites. Je voulais seulement m'assurer que j'ai compris votre longue et utile réponse à la première question au sujet de la décision relative à la politique sur l'aéroport Pearson. Ce que j'ai compris, c'est que les gouvernements, d'après ce que vous avez dit, peu importe de quel parti, avaient soigneusement évité d'énoncer une politique à propos de l'aéroport Pearson, parce que d'autres facteurs entraient en jeu. Mais on a réglé cette question au début de 1989, si je ne m'abuse?



[Text]

**Mr. Shortliffe:** Yeah, to the best of my recollection that's about the time frame, senator, but I am going on recollection, but to the best of my recollection that's about the time frame.

**Senator Bryden:** And who would have been the minister at that time?

**Mr. Shortliffe:** The minister at that point was the Honourable Benoît Bouchard.

**Senator Bryden:** Can you once again tell us what was that policy decision?

**Mr. Shortliffe:** That Transport was, in effect Transport was authorized to look at ways for developing Pearson Airport for the '90s and the twenty-first century. And that implied that things were going to happen vis-à-vis runways, terminals, et cetera, as distinct from other possibilities that might have been pursued.

**Senator Bryden:** So to develop Pearson I think it was you, or perhaps it was the minister, who used the term the hub?

**Mr. Shortliffe:** I certainly do use it, the hub of the national air transportation system.

**Senator Bryden:** What do you mean by the hub? When I think of a hub I think of the central thing that holds the wagon up and the rest of it is the spokes that go around.

**Mr. Shortliffe:** And in many ways that analysis is — I don't want to insult anybody in other parts of the country — but that analogy is, in terms of operating the system, is pretty valid. If, for example, you get, if you close runways at Pearson you will back up traffic in Halifax, Vancouver, Edmonton, Calgary, Ottawa, you can even keep planes on the tarmac in London, Paris, Frankfurt and Tokyo. That's what I mean.

**Senator Bryden:** And I take it that with that there would be one hub?

**Mr. Shortliffe:** Pardon me?

**Senator Bryden:** There would be one hub in the air transportation system?

**Mr. Shortliffe:** That it would be the central hub of the air transportation system, no, in fact over time, for example, in terms of regional carriers in the country, Halifax is now very clearly a hub for regional carriers in the country and Vancouver in many ways is a regional hub as well, but as a national hub that was Toronto.

**Senator Bryden:** I'll pass over the fact that Moncton would be more appropriate but the —

**Mr. Shortliffe:** Actually, yeah, one of the things that annoyed me well after my watch when I couldn't do anything about it is that you can't fly from here to any place in the Maritimes without going to Halifax.

**Senator Bryden:** It's late in the day and I'm not making any editorial comments.

From that policy decision to develop Pearson as the transportation hub, were there any, and therefore go on and get it done in the

[Traduction]

**M. Shortliffe:** Oui, si je me souviens bien, c'est arrivé à peu près à ce moment-là, mais je dois me fier à ma mémoire. Si je me souviens bien, c'est arrivé à peu près à cette époque.

**Le sénateur Bryden:** Et qui était ministre à ce moment-là?

**M. Shortliffe:** L'honorable Benoît Bouchard était ministre.

**Le sénateur Bryden:** Pouvez-vous nous répéter une fois de plus quelle était cette décision de politique?

**M. Shortliffe:** Les Transports étaient autorisés à trouver des moyens d'aménager l'aéroport Pearson pour les années 90 et le XXI<sup>e</sup> siècle. Cela impliquait qu'il fallait prendre des mesures au sujet des pistes, des aérogares, et cetera, plutôt que de poursuivre d'autres possibilités.

**Le sénateur Bryden:** Donc, d'aménager l'aéroport Pearson. Vous, ou peut-être le ministre, avez employé le terme «plaque tournante»?

**M. Shortliffe:** Je l'emploie certainement, la plaque tournante du système national de transport aérien.

**Le sénateur Bryden:** Qu'entendez-vous par «plaque tournante»? Pour moi, il s'agit du point central autour duquel s'articule tout le reste, le moyeu de la roue de la charrette.

**M. Shortliffe:** Et à bien des égards ... je ne veux insulter personne dans d'autres régions du pays ... mais l'analogie est assez juste, quand on pense au mode de fonctionnement du système. Si, par exemple, vous fermez des pistes à l'aéroport Pearson, vous retardez la circulation à Halifax, Vancouver, Edmonton, Calgary, Ottawa, vous pouvez même bloquer au sol des avions à Londres, Paris, Francfort et Tokyo. Voilà ce que je veux dire.

**Le sénateur Bryden:** Et je suppose qu'il n'y a qu'une plaque tournante?

**M. Shortliffe:** Pardon?

**Le sénateur Bryden:** Il n'y a qu'une plaque tournante dans le système de transport aérien?

**M. Shortliffe:** Ce serait la plaque tournante centrale du système de transport aérien. Non, en réalité, avec le temps, pour les transporteurs régionaux du pays, Halifax est clairement devenue une plaque tournante, et Vancouver est aussi à bien des égards une plaque tournante régionale, mais au niveau national, c'est Toronto.

**Le sénateur Bryden:** Je n'insiste pas sur le fait que Moncton conviendrait mieux, mais le ...

**M. Shortliffe:** De fait, l'une des choses qui m'ont agacées, bien après ma période aux commandes, alors que je n'y pouvais plus rien, c'est qu'il est impossible de voler entre deux villes dans les Maritimes sans passer par Halifax.

**Le sénateur Bryden:** Il se fait tard et je ne veux pas engager de polémique.

Après cette décision de politique de transformer l'aéroport Pearson en plaque tournante et donc d'y parvenir en l'an 2000, en

[Texte]

year 2000 in the year 2025, was there an urgency with that decision? With the development decision?

**Mr. Shortliffe:** Yes.

**Senator Bryden:** And I think you indicated in three areas?

**Mr. Shortliffe:** Yes.

**Senator Bryden:** Runways.

**Mr. Shortliffe:** Yes.

**Senator Bryden:** Terminal facilities?

**Mr. Shortliffe:** Yes.

**Senator Bryden:** And controllers?

**Mr. Shortliffe:** Yes.

**Senator Bryden:** While were you on the watch did the controller one get resolved?

**Mr. Shortliffe:** Not totally.

**Senator Bryden:** You stayed with government. Well, it must get resolved, we no longer have to get stacked up.

**Mr. Shortliffe:** This is 1995, I left in 1990, senator.

**Senator Bryden:** But the controller one, is it fair to say, Mr. Shortliffe, did get resolved? Controllers are not a —

**Mr. Shortliffe:** My understanding today, senator, is it is not the problem that it was in '88, '89 and '90. Thank heavens.

**Senator Bryden:** And to your knowledge has the runway capacity issue been resolved?

**Mr. Shortliffe:** No.

**Senator Bryden:** And obviously the terminal, other than T3, T3 was not open when you were there, or was it?

**Mr. Shortliffe:** Construction began in my term and, as I recall it ended after I had left the position of deputy minister. Yeah, it was because I remember I got a special invitation to attend the opening when I was in my new capacity in the PCO.

**Senator LeBreton:** February '91.

**Mr. Shortliffe:** Yeah.

**Senator Bryden:** What's the capacity of T3; can you recall off the top of your head?

**Mr. Shortliffe:** The passenger capacity fully loaded, ten million.

**Senator Bryden:** Do you — no, you wouldn't, I'll ask someone else. I'm wondering what is actually the utilization of T3 now?

**Mr. Shortliffe:** I can't answer that. I can tell you, senator, that part of the deal that was negotiated on T3, as part of the deal that was negotiated on T3, Transport guaranteed a minimum flow of traffic to T3. Transport can control which traffic goes to which

[Translation]

2025, y avait-il un sentiment d'urgence en ce qui concerne la décision de développer l'aéroport?

**M. Shortliffe:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** Dans trois domaines, si je vous ai bien compris?

**M. Shortliffe:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** Les pistes.

**M. Shortliffe:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** Les aéroports?

**M. Shortliffe:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** Et les contrôleurs?

**M. Shortliffe:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** Et quand vous étiez aux commandes, le problème des contrôleurs a-t-il été réglé?

**M. Shortliffe:** Pas entièrement.

**Le sénateur Bryden:** Vous êtes resté au gouvernement. Il a dû être réglé, parce qu'il n'y a plus de congestion.

**M. Shortliffe:** Nous sommes en 1995. Je suis parti en 1990, sénateur.

**Le sénateur Bryden:** Mais on peut dire, monsieur Shortliffe, que le problème des contrôleurs a été réglé? Les contrôleurs ne sont plus un ...

**M. Shortliffe:** Je crois comprendre, sénateur, que le problème n'est plus ce qu'il était en 1988, en 1989 et en 1990, Dieu merci.

**Le sénateur Bryden:** Et, à votre connaissance, le problème de la capacité des pistes a été réglé?

**M. Shortliffe:** Non.

**Le sénateur Bryden:** Et, de toute évidence, les aéroports, sauf l'aéroport 3 qui n'était pas ouvert quand vous étiez là, ou l'était-il?

**M. Shortliffe:** La construction a commencé durant mon mandat et, si je me souviens bien, elle s'est terminée après mon départ. Oui, c'était plus tard, parce que je me souviens avoir reçu une invitation spéciale pour assister à l'ouverture lorsque j'étais au Conseil privé.

**Le sénateur LeBreton:** En février 1991.

**M. Shortliffe:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** Quelle est la capacité de l'aéroport 3, vous en souvenez-vous?

**M. Shortliffe:** La capacité en passagers, lorsque les avions sont pleins, est de 10 millions.

**Le sénateur Bryden:** Savez-vous ... non, vous ne le savez probablement pas, je poserai la question à quelqu'un d'autre. Je me demande quel est le taux d'utilisation de l'aéroport 3 actuellement?

**M. Shortliffe:** Je ne peux répondre à cette question. Je peux vous dire, sénateur, que dans le cadre de l'accord négocié au sujet de l'aéroport 3, Transports Canada a garanti un trafic minimum. Le ministère peut contrôler qui va à quelle aéroport et il a garanti



[Text]

terminals and there was a guarantee built into the T3 deal that guaranteed a floor to T3. My understanding is that current traffic is well above that floor.

**Senator Bryden:** So let me just understand this that if traffic is really low the government has a commitment to the operators of T3, if necessary, to divert traffic from T1 and T2 to reach the floor?

**Mr. Shortliffe:** Yes.

You're getting me into areas that are outside my time as deputy, and Senator Kirby said earlier, I mean if it is your intention to invite me to come back at that point I would be happy to discuss these things, but since you're trying to proceed chronologically —

**Senator Bryden:** As the hub, the policy being pursued, or that was commenced to be pursued under your time there, was it a particular policy to the Pearson Airport?

**Mr. Shortliffe:** Yes. Yes, it was, senator. One of the other things that we had under way, and again to the best of my recollection was not completed during my watch, is in addition to the decisions about Pearson itself, the policy decisions about Pearson, we in Transport were certainly looking at options and strategies for southern Ontario which involved a number of other airports in southern Ontario. And there was even a phrase for it, there was a title for this project and I can't remember it today but there was one. But the policy that I was describing to you was a policy vis-à-vis Pearson.

**Senator Bryden:** But sort of concurrent with that there was a separate policy although you can't remember the name for the airports in the rest of?

**Mr. Shortliffe:** Of southern Ontario.

**Senator Bryden:** So there was one policy for Pearson?

**Mr. Shortliffe:** Yeah.

**Senator Bryden:** And one for the others?

**Mr. Shortliffe:** Well, let me be more precise, senator, so I don't inadvertently mislead you. There was a policy decision about Pearson, what I'm saying to you was that there was analytical work of a policy nature going on during my watch vis-à-vis airports in southern Ontario.

**Senator LeBreton:** If I could just interject, senator, we have it in our briefing books under section Q, and it's called "The Aviation in Southern Ontario, a Strategy for the Future," and it was put out in January 1990.

**Senator Bryden:** Thank you very much, that was one part of that book I haven't read yet.

The policy for the rest of southern Ontario airports was not completed but it was in the analysis stage while you were there?

**Mr. Shortliffe:** Well, if I heard Senator LeBreton's intervention correctly, I guess it was because I was still deputy in January 1990, so maybe it was.

[Traduction]

un trafic minimum pour l'aérogare 3. Je crois comprendre que le trafic actuel est bien supérieur à ce minimum.

**Le sénateur Bryden:** Si je comprends bien, le gouvernement s'est engagé envers les exploitants de l'aérogare 3 à détourner au besoin une partie du trafic des aérogares 1 et 2 vers l'aérogare 3?

**M. Shortliffe:** Oui.

Vous me faites entrer dans des domaines qui dépassent mon mandat de sous-ministre, et le sénateur Kirby a déclaré il y a un moment, si vous avez l'intention de m'inviter à nouveau, je serais heureux de discuter de ces questions, mais puisque vous essayez de procéder en ordre chronologique ...

**Le sénateur Bryden:** La politique poursuivie ou qui a commencé à être poursuivie à votre époque visait-elle expressément l'aéroport Pearson, en tant que plaque tournante?

**M. Shortliffe:** Oui, sénateur. Parmi les autres activités qui étaient en cours et, encore une fois, d'après mes souvenirs, qui n'ont pas été achevées quand j'étais aux commandes, en plus des décisions de politique concernant l'aéroport Pearson, nous examinions aux Transports des solutions et des stratégies pour le sud de l'Ontario. Elles portaient sur plusieurs autres aéroports du sud de l'Ontario. Il y avait même un nom à ce projet. Je ne m'en souviens plus, mais il y avait un nom. Mais la politique que je vous ai décrite porte sur l'aéroport Pearson.

**Le sénateur Bryden:** Mais parallèlement, si je peux dire, il y avait une politique distincte, dont vous ne vous souvenez plus du nom, pour les aéroports du reste de ...

**M. Shortliffe:** Du sud de l'Ontario.

**Le sénateur Bryden:** Il y avait donc une politique au sujet de l'aéroport Pearson?

**M. Shortliffe:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** Et une pour les autres?

**M. Shortliffe:** Je serai plus précis, sénateur, pour ne pas vous induire en erreur par inadvertance. Il y a eu une décision de politique au sujet de l'aéroport Pearson et il y a eu des travaux d'analyse de nature politique lorsque j'étais aux commandes, au sujet des aéroports du sud de l'Ontario.

**Le sénateur LeBreton:** Avec votre permission, sénateur, il y a dans nos cahiers d'information à l'onglet Q, un document intitulé «Aviation in Southern Ontario, a Strategy for the Future», qui a été publié en janvier 1990.

**Le sénateur Bryden:** Merci beaucoup, je n'ai pas encore lu cette partie du cahier.

La politique pour les autres aéroports du sud de l'Ontario n'était pas terminée, mais on l'analysait quand vous étiez là?

**M. Shortliffe:** Si j'ai bien saisi l'intervention du sénateur LeBreton, je suppose que oui, parce que j'étais encore sous-ministre en janvier 1990, alors c'est possible.

[Texte]

**Senator Bryden:** But I guess the real thing that I wanted to be clear on that the fact that there was a separate policy for Pearson did not stop there being a continuing development of a policy for the rest of southern Ontario?

**Mr. Shortliffe:** That's correct, sir.

**Senator Bryden:** And the policy that is being applied in the rest of Canada is the policy generally known as the devolution to LAAs, or had been to that point, local airport authorities?

**Mr. Shortliffe:** Yes. Well, there was, there was a policy articulated by the Government of Canada vis-à-vis the question of devolution of airports which we called the LAA policy. The policy decision that I'm referring to this afternoon, sir, with respect to Pearson was a policy decision about development of Pearson.

**Senator Bryden:** Yes. And it was —

**Mr. Shortliffe:** Not in my judgment the same thing.

**Senator Bryden:** I guess now I don't, thought I was getting clear on this. There was a policy decision made in this time frame in early 1989 on Pearson?

**Mr. Shortliffe:** Yes, sir.

**Senator Bryden:** What you were going to do with Pearson?

**Mr. Shortliffe:** No, again, sir, to be very precise with you, there was a policy decision reached by the government that there would be development of Pearson. This is after some 15 years of in effect a policy of benign neglect. It now became a policy of active development.

**Senator Bryden:** And almost concurrent with that or closely related to that was the development or the discussions to develop the policy that Senator LeBreton has referred to for the rest of the airports down south?

**Mr. Shortliffe:** That was going on at the same time, yeah.

**Senator Bryden:** So is it correct to say that at that time, after that policy decision, there was a policy for Pearson and a general policy that applied to all of the other airports?

**Mr. Shortliffe:** No, sir, it's not. With deep respect, senator, you're mixing up the issues of devolution with the issues of development. And it's not the same thing.

**Senator Bryden:** So the policy in relation to Pearson, was it a decision to develop Pearson in a particular way but by a particular method?

**Mr. Shortliffe:** The first decision was to develop it. That was, as I said earlier, a very important policy decision reached by the government. There were then subsequent decisions, which are the subject in hand, about how to develop it, and by what means to develop it. But the first decision was a decision to develop the airport after many years of no development whatsoever.

**Senator Bryden:** And develop it as the hub of the system?

[Translation]

**Le sénateur Bryden:** Ce qu'il m'importe vraiment d'établir clairement c'est que l'existence d'une politique distincte au sujet de l'aéroport Pearson n'empêchait pas l'élaboration d'une politique pour le reste du sud de l'Ontario?

**M. Shortliffe:** C'est exact, monsieur.

**Le sénateur Bryden:** Et la politique appliquée ailleurs au Canada est celle qu'on appelle généralement la politique de cession des aéroports aux AAL, aux administrations aéroportuaires locales, comme on les appelait à ce moment-là?

**M. Shortliffe:** Oui. Le gouvernement du Canada a énoncé une politique au sujet de la cession des aéroports, que nous avons appelé la politique sur les AAL. La décision de politique à laquelle je fais allusion cet après-midi, monsieur, en ce qui concerne l'aéroport Pearson portait sur l'aménagement de cet aéroport.

**Le sénateur Bryden:** Oui. Et elle a été ...

**M. Shortliffe:** À mon avis, ce n'est pas la même chose.

**Le sénateur Bryden:** Je pensais que tout commençait à s'éclaircir dans ma tête. Il y a eu une décision de politique au début de 1989 au sujet de l'aéroport Pearson?

**M. Shortliffe:** Oui, monsieur.

**Le sénateur Bryden:** Qu'alliez-vous faire de cet aéroport?

**M. Shortliffe:** Non, encore une fois monsieur, pour être bien précis, le gouvernement a pris la décision politique d'agrandir l'aéroport Pearson, après environ 15 ans de ce qui avait été en réalité une politique d'abandon. Il y a alors eu une politique d'expansion active.

**Le sénateur Bryden:** Et presque en même temps ou en étroite relation, il y a eu l'élaboration ou les discussions en vue de l'élaboration de la politique indiquée par le sénateur LeBreton pour les autres aéroports du sud de l'Ontario?

**M. Shortliffe:** C'était simultanément, en effet.

**Le sénateur Bryden:** On peut donc affirmer qu'après cette décision de politique, il y a eu une politique au sujet de l'aéroport Pearson et une politique générale appliquée à tous les autres aéroports?

**M. Shortliffe:** Non, monsieur. Avec tout le respect que je vous dois, vous mêlez les questions de cession et d'aménagement. Et ce n'est pas la même chose.

**Le sénateur Bryden:** Par conséquent, la politique à l'égard de l'aéroport Pearson était une décision de réaménager Pearson d'une certaine façon, mais par une méthode en particulier?

**M. Shortliffe:** La première décision a été d'agrandir. Je l'ai déjà dit, c'était une décision de politique très importante prise par le gouvernement. Il y a eu d'autres décisions par la suite, qui nous intéressent aujourd'hui, au sujet de la façon de procéder et par quels moyens. Mais la première décision visait à réaménager l'aéroport après de nombreuses années d'inaction.

**Le sénateur Bryden:** Et d'en faire la plaque tournante du système?



## [Text]

**Mr. Shortliffe:** As, yes, and that's why I'm making distinction that I am, sir, with yet another government policy which was the policy of devolution of airports.

**Senator Bryden:** Yes. Mr. Chairman, that —

**Senator Hervieux-Payette:** Just a clarification on just one because a policy of this and policy of that, sometimes I'm just asking myself is it, because in my language it's not the same, but the policy of development was not part of the policy of LAA; is that what you mean finally? I mean the global, because my perception was that there was a global policy that addressed the whole of the county.

**Mr. Shortliffe:** Yes, it did.

**Senator Hervieux-Payette:** And because there was no LAA in Toronto there was another policy aside so that Pearson Airport development took place, but that was not part of the overall global policy?

**Mr. Shortliffe:** No, sure it was, senator, and I think I said earlier to the best of my recollection every time the Minister of Transport, whichever minister made a policy statement in those days about Pearson he usually put in the phrase "and nothing that I've just announced precludes eventual transfer of Pearson Airport to an LAA".

**Senator Hervieux-Payette:** And I just want to clarify the one fact because you say many of the problems were due of course of the increase of traffic and because of the Mirabel question, this is to follow up on what you were saying. I mean I don't know if it was common or public or at least some common knowledge in your department at the time that, and I'm saying that because I mean Mirabel was not necessarily, you know, the pride of Quebec because there was always, the forecast of passengers, never made what it was supposed to be, and there was big planning and big studies and so on. But I have to remind this committee that we had in 1976 a government that was elected to separate Quebec from Canada and we had a referendum in 1980, and I was wondering if because; I mean, one of complaints of Quebec people and Quebec MPs was, at the time, that many airlines did not apply to go to Mirabel but to Toronto and diverted their, what I would say, international flight, international connection flight, instead of going to Amsterdam, Mirabel, L.A., or Tokyo, Mirabel and London, they decided to go through Toronto. And we were, this is something that we; of course, it was a fine line. They didn't knock on the door and say we're not going to go to Montreal, but I thought that in the original plan of the Mirabel Airport — and it's just to share this view so that we are on the — that why there was such a concession, well, there were specific things that I don't think that were in the plans in the 70s. And I mean but I can tell, I mean, you know, every time a new airline was applying to go on the hub question to Toronto it was creating of course some stress in Quebec and people were not satisfied that they would not land in Mirabel and they were criticizing Transport Canada as the bad guy. That's true.

## [Traduction]

**M. Shortliffe:** Oui, voilà pourquoi j'établis cette distinction, monsieur, avec une autre politique du gouvernement, soit celle de céder les aéroports.

**Le sénateur Bryden:** Oui. Monsieur le président, cette ...

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Un petit éclaircissement, parce qu'il est question de politique sur ceci et de politique sur cela, je me demande parfois, parce que dans ma tête ce n'est pas la même chose, mais la politique d'aménagement ne faisait pas partie de la politique sur les AAL, c'est ce que vous voulez dire en fin de compte? J'avais l'impression qu'il y avait une politique globale pour l'ensemble du pays.

**M. Shortliffe:** C'était le cas.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Et parce qu'il n'y avait pas d'AAL à Toronto, une autre politique a été élaborée afin de permettre l'agrandissement de l'aéroport Pearson, mais cela ne faisait pas partie de la politique globale?

**M. Shortliffe:** Non, bien sûr qu'il en faisait partie, sénateur, et je pense avoir déjà déclaré que, d'après mes souvenirs, chaque fois que le ministre des Transports, peu importe lequel, faisait une déclaration de politique au sujet de l'aéroport Pearson à cette époque, il ajoutait habituellement: «et rien de ce que je viens d'annoncer n'empêche la cession éventuelle de l'aéroport Pearson à une AAL».

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Et je veux simplement qu'un fait soit clair, parce que beaucoup d'entre vous affirment que les problèmes découlaient de la hausse du trafic et du problème que posait Mirabel. Je veux enchaîner sur ce que vous avez déclaré. Je ne sais pas si c'était notoire, public ou connu de peu de gens à votre ministère à ce moment-là, et je le dis parce que Mirabel n'était pas nécessairement la fierté du Québec et que les prévisions du nombre de passagers ne se sont jamais matérialisées, malgré la grande planification et les nombreuses études. Mais je dois rappeler au comité qu'un gouvernement a été élu en 1976 pour séparer le Québec et qu'il y a eu un référendum en 1980, et l'une des plaintes des Québécois et des députés québécois à l'époque était que de nombreux transporteurs ne demandaient pas à atterrir à Mirabel, mais plutôt à Toronto et dirigeaient leurs vols internationaux, leurs vols de correspondance vers Toronto, au lieu de faire Amsterdam-Mirabel-Tokyo ou Tokyo-Mirabel-Londres. C'était évidemment bien discret. Ils ne cognaient pas à la porte pour dire qu'ils ne passeraient pas à Montréal, mais il me semblait que dans les plans du début, l'aéroport de Mirabel ... je ne fais qu'exprimer un point de vue afin que nous soyons sur la ... pourquoi a-t-on fait ce compromis, pourquoi s'est-on éloigné de ce qui, je crois, ne figurait pas dans les plans des années 70? Chaque fois qu'un transporteur demandait à passer par Toronto, cela créait des frictions au Québec, les gens n'étaient pas satisfaits de ne pas atterrir à Mirabel, et ils blâmaient Transports Canada. C'est vrai.

[Texte]

**Mr. Shortliffe:** Yes, they were, senator, and successive ministers of transport to the best of my recollection under successive governments tried very hard to force airlines that wanted to go to Toronto to go through Mirabel first. And to be reasonably blunt about it, it worked for a while after a fashion and then ultimately because all, as you know, senator, all bilateral agreements are just that, I mean they have to be agreed by the sending country and the receiving country and over time the capacity of Canada to successfully negotiate access to markets that we wanted to get into eroded our capacity to force airlines to go through Mirabel.

**Senator Hervieux-Payette:** Okay, and there was a second factor, Mr. MacDonald, I would like to share too; the fact that we saw and certainly not with great pleasure that many head offices were transferred to Toronto, I mean of course always for political reason and of course these people are the travelling people and they were not leaving any more from Dorval but they were leaving from Toronto. And this was a massive movement that took place between '76 and 1980 and just on the record that, you know, you may have the prediction or the forecast of the Department of Transport may not have been wrong in the 70s, but events have changed the forecast and the traffic instead of being in Mirabel went to Toronto. If you look at the overall global traffic in Canada I mean probably there were not more one or less stranger in the country coming to our country but instead of coming to Montreal through Mirabel they were going through Toronto. That's how I interpret, I mean there was of course an increase of people travelling but the increase didn't go to Montreal.

**Mr. Shortliffe:** Essentially that's correct.

**Senator Hervieux-Payette:** Thank you.

**The Chairman:** A short question?

**Senator Kirby:** Two very short questions.

**The Chairman:** Well, yes, I'll put Mr. Nelligan on now and you can ask them afterwards, Mike, which do you want to do?

**Senator Kirby:** That's fine.

**The Chairman:** All right, Mr. Nelligan.

**Mr. Nelligan:** I just have a couple of short questions, Mr. Shortliffe. During the time that you were deputy minister and dealing with this problem of Pearson development was there a general awareness in the department of those organizations that might be capable of carrying out the necessary development?

**Mr. Shortliffe:** Yes, sir.

I'm laughing when I say that. I mean there was no end of people who wanted to carry out development at Pearson, let me assure you.

**Mr. Nelligan:** Who were the principal players at that time?

**Mr. Shortliffe:** Well, round up the usual suspects; Paxport, Airport Development Corporation, Huang and Danczkay, Air Canada, British Airports Authority, Claridge, yeah.

[Translation]

**M. Shortliffe:** Oui, sénateur, les ministres des Transports des divers gouvernements qui se sont succédé, si je me souviens bien, se sont vraiment efforcés d'obliger les transporteurs qui voulaient atterrir à Toronto, à s'arrêter d'abord à Mirabel. Et pour être franc, cela a fonctionné pendant un certain temps, puis, vous le savez, sénateur, tous les accords bilatéraux doivent être renégociés et, avec le temps, la capacité du Canada de négocier l'accès à des marchés que nous voulions a érodé notre capacité d'obliger les transporteurs à passer par Mirabel.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** D'accord, et il y a eu un deuxième facteur que j'aimerais aussi expliquer, monsieur MacDonald. Nous avons constaté, et cela ne nous a certainement pas réjoui, que de nombreux sièges sociaux allaient s'installer à Toronto, pour des raisons politiques, c'est évident, et ce sont ces gens qui voyagent. Ils ne partaient plus de Dorval, mais de Toronto. Et ce fut un mouvement massif entre 1976 et 1980. Soit dit en passant, les prévisions du ministère des Transports n'étaient peut-être pas mauvaises dans les années 70, mais le cours des événements a changé les prévisions, et le trafic est allé à Toronto plutôt qu'à Mirabel. Quand on regarde l'ensemble du trafic aérien au pays, les gens n'étaient probablement pas plus ou moins étrangers au pays selon l'endroit où ils arrivaient, mais au lieu d'atterrir à Mirabel, ils atterrissaient à Toronto. Voilà comment j'interprète la situation. Il y a eu une hausse du trafic passagers, mais pas à Montréal.

**M. Shortliffe:** En gros, c'est exact.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Merci.

**Le président:** Une brève question?

**Le sénateur Kirby:** Deux brèves questions.

**Le président:** Je vais céder la parole à M. Nelligan, et vous pourrez poser vos questions ensuite, Mike, si vous êtes d'accord.

**Le sénateur Kirby:** D'accord.

**Le président:** Très bien, monsieur Nelligan.

**M. Nelligan:** Quelques brèves questions, monsieur Shortliffe. Lorsque vous étiez sous-ministre et que vous vous occupiez de cette question de l'aménagement de l'aéroport Pearson, le ministère connaissait-il des organisations capables d'effectuer les travaux nécessaires?

**M. Shortliffe:** Oui, monsieur.

Cela me fait rire. Il n'y avait pas de fin à la liste des gens qui voulaient effectuer les travaux d'aménagement à l'aéroport Pearson, je peux vous l'assurer.

**M. Nelligan:** Qui étaient les principaux intéressés à cette époque?

**M. Shortliffe:** Les noms habituels: Paxport, *Airport Development Corporation*, Huang and Danczkay, Air Canada, *British Airports Authority*, Claridge.



## [Text]

**Mr. Nelligan:** And at the time that you were there was there lobbyist activity in the department with regard to this development?

**Mr. Shortliffe:** Sure.

**Mr. Nelligan:** And how were they handled?

**Mr. Shortliffe:** How were they?

**Mr. Nelligan:** How were the lobbyists handled, what was the protocol for lobbyists in the department; how far or did they have any influence?

**Mr. Shortliffe:** They were listened to. They were received courteously, I trust, most of the time, unless they were persistent, overly persistent. Did they have any influence? I must say, sir, that I have watched over a number of years a lot of lobbyists get paid a lot of money and their actual influence on the way projects are developed, negotiated or decided upon is zip. And that's my answer to your question.

**Mr. Nelligan:** And was there any difference during the period you were Deputy Minister of Transport?

**Mr. Shortliffe:** No.

**Mr. Nelligan:** Those are the all the questions I had.

**The Chairman:** Senator Kirby.

**Senator Kirby:** Mr. Chair, just a couple of questions by way of clarification, but just as a follow-up to Mr. Nelligan's comment. I listened carefully to your answer. Your answer indicated that you've seen lots of cases where the influence was zip. That does not of course mean, I assume, that in this particular case, the specific case that we're referring to, that lobbyists had no influence, I mean you talked generally, not about a specific case; is that right?

**Mr. Shortliffe:** Well, with respect to Mr. Nelligan, senator, I, if he, if the import of his question was were lobbyists influencing bureaucratic practices and procedures my answer is no.

**Senator Kirby:** In general?

**Mr. Shortliffe:** Yeah. And in specifically in this, at this time.

**Senator Kirby:** No, I took that to be a general statement.

**Mr. Shortliffe:** Yeah. Now, do lobbyists have influence on the political process? Well that's another issue.

**Senator Kirby:** No, I was just making sure I understood your answer.

Just as a follow-up to the question Senator Jessiman asked you I just want to be clear that I had understood your answer to a question I had asked you earlier, so let me ask it slightly differently.

During the time that Mr. Lewis was your minister, that you were his deputy, did he ever express to you the sorts of views that he expressed here this morning, and I give you a quote from this morning although you said you watched on CPAC. He said to us this morning the bureaucrats do not want to part with Pearson under any circumstances, he went on to say that bureaucrats

## [Traduction]

**M. Nelligan:** Et quand vous étiez là, des lobbyistes ont-ils exercé des pressions sur le ministère?

**M. Shortliffe:** Évidemment.

**M. Nelligan:** Et comment les traitait-on?

**M. Shortliffe:** Comment on les traitait?

**M. Nelligan:** Comment vous traitiez les lobbyistes, s'il y avait une procédure interne; jusqu'où ils pouvaient aller ou quelle était leur influence?

**M. Shortliffe:** On les écoutait. Ils étaient reçus avec courtoisie, j'espère, la plupart du temps, à moins qu'ils n'aient été persistants, trop persistants. Avaient-ils une influence? Je dois avouer, monsieur, que j'ai vu au fil des années beaucoup de lobbyistes être grassement payés pour n'exercer en fin de compte aucune influence sur la façon dont les projets sont élaborés, négociés et décidés. Voilà ma réponse à votre question.

**M. Nelligan:** Et avez-vous constaté des différences lorsque vous étiez sous-ministre des Transports?

**M. Shortliffe:** Non.

**M. Nelligan:** Je n'ai pas d'autres questions.

**Le président:** Sénateur Kirby.

**Le sénateur Kirby:** Monsieur le président, j'ai quelques questions afin d'obtenir des éclaircissements, mais j'aimerais revenir sur une remarque de M. Nelligan. J'ai écouté attentivement votre réponse. Elle indique que vous avez vu bien souvent des cas où l'influence était inexistante. Cela ne veut pas dire, je suppose, que dans ce cas-ci, dans le cas particulier qui nous intéresse, les lobbyistes n'exerçaient aucune influence. Vous avez parlé en termes généraux, vous ne pensiez pas à un cas en particulier, n'est-ce pas?

**M. Shortliffe:** En ce qui concerne M. Nelligan, sénateur, si le sens de sa question visait à savoir si les lobbyistes influencent les pratiques et les procédures bureaucratiques, ma réponse est non.

**Le sénateur Kirby:** En général.

**M. Shortliffe:** Oui, et en particulier, dans ce cas-ci.

**Le sénateur Kirby:** Je croyais que c'était une affirmation en général.

**M. Shortliffe:** Oui. Quant à savoir si les lobbyistes exercent une influence sur le processus politique, c'est une autre histoire.

**Le sénateur Kirby:** Je voulais simplement m'assurer que j'avais compris votre réponse.

Pour revenir à la question du sénateur Jessiman, je veux m'assurer d'avoir bien compris votre réponse à une question que je vous ai posée plus tôt, alors je vais la formuler un peu différemment.

Lorsque M. Lewis était votre ministre et que vous étiez son sous-ministre, vous a-t-il exprimé les points de vue qu'il a exprimés ici ce matin, et je vais citer son témoignage de ce matin, même si vous avez déclaré avoir regardé la chaîne parlementaire. Il nous a déclaré ce matin que les bureaucrates ne voulaient en aucun cas se départir de l'aéroport Pearson. Il a ajouté que les

[Texte]

wanted to run their own airport, he went on to say that bureaucrats slowed down the process. Did he ever express those views to you while you were his deputy?

**Mr. Shortliffe:** What he, and I'm speaking very generically now, Senator, what he often expressed was vast impatience with the speed by which things could be accomplished, and what I like to think very patiently and repeatedly expressed to my distinguished minister was that's the way it works, sir.

**Senator Kirby:** But frustration with as a matter of fact —

**Senator Tkachuk:** Would that have been unusual to any minister?

**Senator Kirby:** I've got to say I don't know any minister who didn't express the same view, so my point is that, I think you've answered my question, you did not hear from him directly that he was singling out a particular group of people as having a problem. I would just like to ask you one —

**Mr. Shortliffe:** No, in fact, senator, may I just add a piece of information to the committee's knowledge?

**Senator Kirby:** Sure, absolutely.

**Mr. Shortliffe:** This was not Mr. Lewis I believe, I think it was Mr. Bouchard when he was minister. When we started down the negotiating path on LAAs, Mr. Bouchard decided that he was going to establish something called the Airport Transfer Advisory Board. And it was composed of all private sector people except for me, I was chairman of the board. And its function was to advise the minister and the department as to the state of negotiations, it was to monitor negotiations and it was in effect to make sure that the bureaucrats were not, were getting on with the job. I had the honour of chairing that board and it became far more protective of the federal interest than most federal bureaucrats were as the negotiations proceeded.

**Senator Kirby:** Thank you, Mr. Chairman, that's all I had.

**The Chairman:** The last question, Senator Tkachuk.

**Senator Tkachuk:** No, that's fine, I'm done. You can take me off the list.

**The Chairman:** All right. Well now, we'll be delighted if you can find time in your schedule to come back and assist us, Mr. Shortliffe. We're very grateful to you for your testimony today.

**Mr. Shortliffe:** My pleasure, thank you, and I'll try to be of assistance whenever I can, senator.

**The Chairman:** Now, could I make, before you leave, can I make just a few announcements.

As you know, colleagues, we were to have started our hearings on July 4 but we were unable to do it because we couldn't get the documents and the information we required at that particular time so we had to, we had lost a week and came back and started July 11. Our original game plan was to work for two weeks and then we take the third week to assess what we did the two weeks before and prepare for the third week. So now, having missed the first week, we finished the second week and we're into the third

[Translation]

bureaucrates voulaient diriger leur propre aéroport et qu'ils ont ralenti le processus. A-t-il jamais exprimé ces points de vue lorsque vous étiez sous-ministre?

**M. Shortliffe:** Je parle de façon très générale, sénateur. Il a souvent exprimé sa grande impatience face à la vitesse avec laquelle se déroulaient les choses et je crois avoir répété avec beaucoup de patience à mon distingué ministre que c'est toujours comme cela.

**Le sénateur Kirby:** Mais la frustration à l'égard de ce qui, en réalité ...

**Le sénateur Tkachuk:** Était-ce un comportement différent de celui des autres ministres?

**Le sénateur Kirby:** Je dois avouer que je ne connais aucun ministre n'ayant jamais exprimé ce point de vue, alors je pense que vous avez répondu à ma question, vous ne l'avez pas entendu directement pointer du doigt un groupe en particulier. J'aimerais seulement vous poser une ...

**M. Shortliffe:** Sénateur, puis-je ajouter un autre renseignement?

**Le sénateur Kirby:** Bien sûr, absolument.

**M. Shortliffe:** Ce n'était pas M. Lewis, je crois que c'était M. Bouchard, lorsqu'il était ministre. Quand nous avons commencé à négocier les AAL, M. Bouchard a décidé de créer un comité consultatif sur la cession des aéroports, composé exclusivement de représentants du secteur privé, sauf moi. Je présidais ce comité, qui avait pour fonction de conseiller le ministre et le ministère sur l'état des négociations, de surveiller les négociations et de s'assurer que les bureaucrates faisaient leur travail. J'ai eu l'honneur de présider ce comité qui, au fil des négociations, en est venu à défendre beaucoup plus les intérêts fédéraux que la plupart des bureaucrates fédéraux.

**Le sénateur Kirby:** Merci, monsieur le président, c'est tout.

**Le président:** La dernière question, sénateur Tkachuk.

**Le sénateur Tkachuk:** Non, ça va, j'ai fini. Vous pouvez me rayer de la liste.

**Le président:** D'accord. Nous serons ravis si vous pouvez trouver le temps de revenir nous aider, monsieur Shortliffe. Nous vous sommes très reconnaissants de votre témoignage d'aujourd'hui.

**M. Shortliffe:** Pas de quoi. Je vous remercie et j'essaierai de vous aider le plus possible, sénateur.

**Le président:** Avant que vous partiez, j'aimerais faire quelques annonces.

Comme vous le savez, chers collègues, nous devons commencer nos audiences le 4 juillet, mais nous n'avons pas pu, parce que nous n'avons pas pu obtenir les documents et les renseignements nécessaires à ce moment-là. Nous avons donc perdu une semaine et commencé le 11 juillet. Nous voulions au départ travailler deux semaines, puis prendre la troisième semaine pour évaluer ce que nous aurions accompli et nous préparer pour une autre semaine. Puisque nous avons raté la première semaine et



[Text]

week, which is the week we take off. So the next hearing will be on Tuesday, July 25, starting at three o'clock in afternoon, with witnesses from Air Canada, and at 7:00 p.m. that night with witnesses from Price Waterhouse.

Now, the evidence of the committee is now being prepared. We were a little slow this week because of the Senate sitting, but now it's moved up again, the reporters are able to catch up. This evidence by court reporters unrevised, unedited, is available to anyone who asks for it. In Ottawa it will be hand delivered, if you're in the centre of the city, as most who have asked are, and sent by Purolator to people outside who have asked, and many have, particularly the media, and by Internet to those who request it of us.

I'll take any questions from anybody in the room for that matter if there is anything to be made clear. If not, I wish you all a good weekend. Thank you.

The committee adjourned.

[Traduction]

terminé la seconde, nous arrivons à la troisième, durant laquelle il n'y aura pas d'audiences. Nous nous retrouverons donc le mardi 25 juillet, à 15 h, pour entendre les témoins d'Air Canada, et à 19 h, pour entendre ceux de Price Waterhouse.

Les comptes rendus des séances sont en cours de préparation. Nous avons été un peu lents cette semaine, parce que le Sénat siégeait, mais les sténographes rattrapent maintenant le retard. Ce compte rendu des sténographes, non révisé et non édité, est mis à la disposition de quiconque le demande. À Ottawa, il sera livré en main propre, si vous êtes au centre-ville, c'est le cas de la plupart de ceux qui l'ont demandé, et par Purolator aux gens de l'extérieur qui en ont fait la demande (ils sont nombreux, surtout chez les médias) et par Internet à ceux qui nous le demanderont.

Je répondrai à vos questions à ce sujet si vous avez besoin d'éclaircissements. Sinon, je vous souhaite à tous une bonne fin de semaine. Merci.

La séance est levée.







*If undelivered, return COVER ONLY to:*  
Canada Communication Group — Publishing  
Ottawa, Canada K1A 0S9

*En cas de non-livraison,*  
*retourner cette COUVERTURE SEULEMENT à:*  
Groupe Communication Canada — Édition  
Ottawa, Canada K1A 0S9

---

WITNESSES—TÉMOINS

The Hon. Doug Lewis, P.C., Former Minister of Transport.  
Glen Shortliffe, Former Deputy Minister of Transport.

L'honorable Doug Lewis, c.p., ancien ministre des Transports.  
Glen Shortliffe, ancien sous-ministre des Transports.



First Session  
Thirty-fifth Parliament, 1994-95

Première session de la  
trente-cinquième législature, 1994-1995

SENATE OF CANADA

SÉNAT DU CANADA

*Proceedings of the Special  
Senate Committee on*

*Délibérations du comité  
spécial du Sénat sur les*

## Pearson Airport Agreements

## Accords de l'aéroport Pearson

*Chairman:*  
The Honourable FINLAY MACDONALD

*Président:*  
L'honorable FINLAY MACDONALD

Tuesday, July 25, 1995

Le mardi 25 juillet 1995

Issue No. 5

Fascicule n° 5

WITNESSES:  
(See back cover)

TÉMOINS:  
(voir à l'endos)





THE SPECIAL SENATE COMMITTEE ON  
THE PEARSON AIRPORT AGREEMENTS

The Honourable Finlay MacDonald, *Chairman*

The Honourable Michael Kirby, *Deputy Chairman*

and

The Honourable Senators:

Bryden	LeBreton
* Fairbairn, P.C. (or Graham)	* Lynch-Staunton
Hervieux-Payette, P.C.	(or Berntson)
Jessiman	Tkachuk

\* *Ex Officio Members*

(Quorum 4)

LE COMITÉ SPÉCIAL DU SÉNAT SUR  
LES ACCORDS DE L'AÉROPORT PEARSON

*Président:* L'honorable Finlay MacDonald

*Vice-président:* L'honorable Michael Kirby

et

Les honorables sénateurs:

Bryden	LeBreton
* Fairbairn, c.p. (ou Graham)	* Lynch-Staunton
Hervieux-Payette, c.p.	(ou Berntson)
Jessiman	Tkachuk

\* *Membres d'office*

(Quorum 4)

## MINUTES OF PROCEEDINGS

OTTAWA, Tuesday, July 25, 1995  
(6)

## [Text]

The Special Committee of the Senate on the Pearson Airport Agreements met this day at 3:00 p.m., the Chair, the Honourable Senator Finlay MacDonald (*Halifax*), presiding.

*Members of the Committee present:* The Honourable Senators Bryden, Hervieux-Payette, Jessiman, Kirby, LeBreton, MacDonald (*Halifax*) and Tkachuk. (7)

*In attendance:* John Nelligan, Q.C., Counsel to the Committee.

## WITNESSES:

## Afternoon:

Gerry Meinzer, Former Interim Chair, Greater Toronto Regional Airport Authority;

Robert A. Bandeen, Chair, Greater Toronto Regional Airport Authority;

Gary Harrema, Chair, Regional Municipality of Durham;

Gardner Church, Government of Ontario.

## Evening:

## From the Department of Transport:

Michael E. Farquhar, Director General, Airport Transfers.

The Committee resumed its examination of the Order of Reference adopted by the Senate on May 4, 1995. The Clerk of the Committee administered the oath/solemn affirmation and declaration to the witnesses, pursuant to section 13 of the Parliament of Canada Act.

Gerry Meinzer, Robert A. Bandeen, Gary Harrema and Gardner Church made a statement and answered questions.

At 5:30 p.m., the sitting was suspended.

At 7:01 p.m., the sitting resumed.

Michael E. Farquhar made a statement and answered questions.

At 9:06 p.m., the Committee adjourned to the call of the Chair.

## ATTEST:

## PROCÈS-VERBAL

OTTAWA, le mardi 25 juillet 1995  
(6)

## [Traduction]

Le comité spécial du Sénat sur les accords de l'aéroport Pearson se réunit aujourd'hui, à 15 heures, sous la présidence de l'honorable sénateur Finlay MacDonald (*président*).

*Membres du comité présents:* Les honorables sénateurs Bryden, Hervieux-Payette, Jessiman, Kirby, LeBreton, MacDonald (*Halifax*) et Tkachuk. (7)

*Également présent:* John Nelligan, c.r., conseiller juridique du comité.

## TÉMOINS:

## Séance de l'après-midi:

Gerry Meinzer, ancien président intérimaire, *Greater Toronto Regional Airport Authority*;

Robert A. Bandeen, président, *Greater Toronto Regional Airport Authority*;

Gary Harrema, président, municipalité régionale de Durham;

Gardner Church, gouvernement de l'Ontario.

## Séance du soir:

## Du ministère des Transports:

Michael E. Farquhar, directeur général, Cessions d'aéroports.

Le comité poursuit son examen de l'ordre de renvoi adopté par le Sénat le 4 mai 1995. Le greffier du comité fait prêter ou reçoit les serments ou déclarations solennelles des témoins, conformément à l'article 13 de la Loi sur le Parlement du Canada.

Gerry Meinzer, Robert A. Bandeen, Gary Harrema et Gardner Church font une déclaration et répondent aux questions.

À 17 h 30, le comité suspend la séance.

À 19 h 01, le comité reprend la séance.

Michael E. Farquhar fait une déclaration et répond aux questions.

À 21 h 06, le comité s'ajourne jusqu'à nouvelle convocation de la présidence.

## ATTESTÉ:

*Le greffier du comité,*

Gary O'Brien

*Clerk of the Committee*

## EVIDENCE

Ottawa, Tuesday, July 25, 1995

*[Text]*

The Special Senate Committee on the Pearson Airport Agreements met this day at 3:00 p.m. to examine and report upon all matters concerning the policies and negotiations leading up to, and including, the agreements respecting the redevelopment and operation of Terminals 1 and 2 at Lester B. Pearson International Airport and the circumstances relating to the cancellation thereof.

**Senator Finlay MacDonald** (*Chairman*) in the Chair.

**The Chairman:** Come to order please. Colleagues and witnesses, ladies and gentlemen, this is our second week of our hearings.

In our first week, we attempted to have witnesses who would lay down the foundation stones about policy and procedures. In this second week, we hope to deal with more specific issues related to the Pearson Airport. This afternoon and this evening witnesses will be addressing the local airport authority issues as it relates to Toronto.

Tomorrow we will get into the formation of the request for proposals and the means by which the requests for proposals, the RFP, was evaluated. Then we will carry over to Thursday afternoon. We will then adjourn until next Tuesday, August 1st at 3 o'clock in the afternoon and for the ongoing week.

Now a few observations; obtaining the information the committee needs in a timely fashion is a laborious and frustrating process for both the government officials and committee members. It is a mammoth undertaking involving hundreds of documents, and I am aware that government officials are working long hours to provide the information we require.

As I see it, the problems we have encountered in obtaining information arises from the interpretation given by some government officials as to requirements for confidentiality. The other is the confidentiality of advice by civil servants to ministers.

With regard to cabinet confidence, no member of this committee has asked any witness any question which would breach this convention. So far as documentation is concerned, what the committee required is all the information on the basis of which the Mulroney government and the Campbell government decided to proceed, on which Mr. Nixon recommended cancellation, and on which the Chrétien government decided to cancel the contracts. Officials now assure us that this can be done without infringing on cabinet confidence.

## TÉMOIGNAGES

Ottawa, le mardi 25 juillet 1995

*[Traduction]*

Le comité spécial du Sénat chargé d'étudier les accords visant l'aéroport international Pearson se réunit aujourd'hui, à 15 heures, pour examiner toutes les questions relatives aux politiques et aux négociations ayant abouti à la conclusion des accords touchant la remise en valeur et l'exploitation des aéroports 1 et 2 de l'aéroport international Lester B. Pearson et les circonstances entourant leur annulation, et pour faire rapport à ce sujet.

**Le sénateur Finlay MacDonald** (*président*) occupe le fauteuil.

**Le président:** À l'ordre, s'il vous plaît. Mesdames et messieurs, collègues et témoins, nous voici arrivés à notre deuxième semaine d'audiences.

Au cours de la première semaine, nous avons essayé d'accueillir des témoins qui nous parleraient des fondements de la politique et des procédures. Au cours de la deuxième semaine, nous espérons traiter de questions plus précises en rapport avec l'aéroport Pearson. Cet après-midi et ce soir, les témoins aborderont les questions intéressant l'administration aéroportuaire locale à Toronto.

Demain, nous allons parler de la création de la demande de propositions et de la façon dont elle a été évaluée. Cela nous amènera à jeudi après-midi. Nous ajournerons alors jusqu'au mardi suivant, le 1<sup>er</sup> août, à 15 heures, et siégeons le reste de la semaine.

Permettez-moi maintenant quelques observations. Obtenir les renseignements dont le comité a besoin au moment voulu représente une démarche laborieuse et frustrante tant pour les fonctionnaires que pour les membres du comité. C'est une entreprise énorme qui vise des centaines de documents, et je suis conscient du fait que les fonctionnaires travaillent de longues heures pour nous fournir les renseignements qu'il nous faut.

À mon avis, les difficultés que nous avons éprouvées à obtenir des renseignements proviennent de l'interprétation que donnent certains fonctionnaires des exigences en matière de confidentialité. L'autre difficulté réside dans le caractère confidentiel des conseils donnés par les fonctionnaires aux ministres.

Quant à l'obligation de confidentialité qui protège le Cabinet, il n'y a pas un membre du comité ici présent qui ait posé à un témoin une question qui violerait cette convention. Du point de vue documentaire, le comité voulait obtenir tous les renseignements qui ont servi à prendre les décisions en cause, quand l'administration Mulroney et l'administration Campbell ont décidé d'aller de l'avant, quand M. Nixon a recommandé d'annuler les contrats et quand l'administration Chrétien a décidé d'annuler les contrats. Les autorités en la matière nous rassurent maintenant sur ce point: il est possible de le faire sans porter atteinte à l'obligation de confidentialité qui vise le Cabinet.



[Texte]

Sometimes the committee has been placed in the ludicrous position where some information withheld from us has been released to the public under access to information or the courts in the litigation process. I am told this has occurred because different officials handle different requests for information and obviously took different views as to the applicability of the confidentiality rule. I certainly accept that explanation.

However that may be, I am asking now that senior officials of the government review each and every instance where information has been withheld from the committee with a view to making the necessary information available. The presumption should be in favour of providing information and not withholding it.

Let me now say a word about testimony we will be hearing from present and former government officials.

The questions that have been asked by members of the committee have not been unfair or unreasonable. Nevertheless, some witnesses have declined to answer some questions. I wish to caution future witnesses as follows: First, a refusal to answer any questions will not be automatically accepted by the Chair. If necessary, we will pursue and explore in detail the reasons why any witness is reluctant to answer any question. In doing so, I will seek assistance from committee counsel and from my colleagues on the committee in examining the applicability of any rule or convention of confidentiality that is invoked by any witness.

Second, let me remind senators that there is more than one way to ask a question, and to remind witnesses that there is more than one way to answer a question. What we are seeking is simply information, all the information on which decisions were made on the subject matter of our inquiry.

Third, a proper respect for the conventions of cabinet government does not require that we pretend that this is a spectator sport in which only ministers participate. We all know what the reality is. Public servants are not just implementors of government policy. They play an important role in developing that policy. They report on economic, social and political conditions. They provide information. They outline options. They analyze and report on likely consequences of alternative proposals.

The information and analysis provided to ministers by public servants is expected to be objective. This does not mean it is neutral. There is no need to indulge that fiction.

Remember that the principle we must protect is the responsibility, individually and collectively, of cabinet ministers to Parliament. It is the principle that underlies the confidentiality of advice by officials to ministers.

[Translation]

Parfois, le comité s'est trouvé dans une situation absurde: des renseignements qui ne nous avaient pas été communiqués ont été révélés au public par la voie de la Loi sur l'accès à l'information ou d'affaires portées devant les tribunaux. On me dit que cela est survenu parce que différents fonctionnaires traitent des demandes de renseignements qui sont différentes et, évidemment, interprètent différemment l'applicabilité de la règle de la confidentialité. Cette explication me paraît certainement raisonnable.

Quoi qu'il en soit, je demande maintenant aux haut fonctionnaires du gouvernement de passer en revue chacun des cas où un renseignement n'a pas été communiqué au comité en vue de nous donner accès aux renseignements nécessaires. En cas de doute, il faut diffuser le renseignement plutôt que de refuser de le faire.

Permettez-moi maintenant de toucher un mot à propos des témoignages que nous allons entendre de représentants et d'ex-représentants du gouvernement.

Les questions qu'ont posées les membres du comité n'ont été ni injustes ni déraisonnables. Tout de même, certains témoins ont choisi de ne pas répondre à certaines questions. Je veux faire une mise en garde à l'intention des témoins à venir: premièrement, la présidence n'acceptera pas d'office le refus de répondre à une question. Au besoin, nous allons chercher à approfondir les choses afin de savoir pourquoi un témoin hésite à répondre à une question. Pour le faire, je vais demander au conseiller du comité et à mes collègues du comité de nous éclairer quant à l'applicabilité de toute règle ou convention de confidentialité que peut invoquer un témoin.

Ensuite, je veux rappeler aux sénateurs qu'il existe plus d'une façon de poser une question, et aux témoins, qu'il existe plus d'une façon de répondre à une question. Ce que nous cherchons à obtenir, ce sont simplement des renseignements, tous les renseignements sur la foi desquels les décisions ont été prises dans l'affaire en question.

Enfin, il faut bien respecter les conventions du gouvernement par l'exécutif, mais cela ne veut pas dire pour autant que nous devons jouer aux spectateurs tandis que les seuls ministres dominent le jeu. Nous connaissons tous la réalité. Les fonctionnaires ne sont pas que des exécutants de la politique gouvernementale. Ils jouent un rôle important quand il s'agit de mettre au point cette politique. Ils font rapport sur la situation économique, sociale et politique. Ils fournissent des renseignements. Ils exposent des options. Ils analysent les conséquences probables de certains options et en font état.

L'information et l'analyse que les fonctionnaires fournissent aux ministres sont censées être objectives. Cela ne veut pas dire qu'elles témoignent d'une démarche «désintéressée». Inutile de nous en faire accroire à ce sujet.

Rappelez-vous que le principe qu'il nous faut protéger concerne la responsabilité, tant individuelle que collective, des ministres devant le Parlement. C'est le principe qui sous-tend celui de la confidentialité des conseils donnés par les fonctionnaires aux ministres.

[Text]

I believe this principle can be maintained while still providing to this committee all the information we need.

We need not pretend that ministers and their officials act respectively in watertight compartments, nor that officials, especially senior officials, have any right to complete anonymity as to their legitimate roles in important government decisions.

Now, I should like our committee counsel to introduce our witnesses. Thank you very much for coming gentlemen. Pleased to have you.

**Mr. John P. Nelligan, Q.C., Counsel to the Committee:** Our witnesses today are from the Toronto area. Beginning on my left, we have first Mr. Gardner Church who is a former deputy minister for the greater Toronto area in the Ontario government. Secondly, we have Mr. Gary Harrema, the former chairman of the Durham Regional Council. And then Mr. Gerry Meinzer, former Interim Chair of the Greater Toronto Regional Airport Authority. Finally, Mr. Robert Bandeen, Chair of the Greater Toronto Regional Airport Authority at the present time.

I understand that each of these gentlemen will explain to you the role that they played in general terms in the development and management of the Greater Toronto Regional Airport Authority so that you can direct your questions to the appropriate witness as you wish.

Could you identify yourselves gentlemen and tell us what role you played?

**The Chairman:** You are aware of the fact that we are swearing witnesses?

(Gardner Church, sworn:)

(Gary Harrema, sworn:)

(Gerry Meinzer, sworn:)

(Robert Bandeen, sworn:)

**The Chairman:** Who is the hit up — designated batter?

**Mr. Gardner Church, Government of Ontario:** I do not know that we have one, but I will be the lead-off hitter.

My role in relation to the issues of your concern, Mr. Chairman, probably began in 1988 when I was appointed Deputy Minister for the greater Toronto area, a unique position that was not — did not exist before my appointment and I regret to say has not existed since.

I have served in the role from 1988 to 1992. The principle purpose of the task was to coordinate the activities of government in relation to the economic development and management of growth in the Toronto region. This primarily involved coordination among the municipalities and the province, but occasionally involved integration with federal objects as well.

[Traduction]

Je crois qu'il demeure possible de respecter ce principe tout en fournissant au comité tous les renseignements dont il a besoin.

Inutile de faire semblant que les ministres et les fonctionnaires à leur service agissent en vase clos, ni encore que les fonctionnaires, surtout les haut fonctionnaires, ont le droit de passer complètement sous silence le rôle légitime qu'ils jouent dans les décisions importantes du gouvernement.

J'aimerais maintenant que le conseiller du comité présente les témoins. Merci beaucoup d'être venus, messieurs. Nous sommes heureux de vous accueillir.

**M. John P. Nelligan, c.r., conseiller du comité:** Aujourd'hui, nos témoins proviennent de la région de Toronto. En commençant par la gauche, il y a M. Gardner Church, ancien sous-ministre responsable de la région du Grand Toronto au gouvernement de l'Ontario. Deuxièmement, il y a M. Gary Harrema, ancien président du conseil régional de Durham. Puis, il y a M. Gerry Meinzer, ancien président par intérim de la *Greater Toronto Regional Airport Authority*, l'administration aéroportuaire régionale du Grand Toronto. Enfin, il y a M. Robert Bandeen, actuel président de l'administration aéroportuaire régionale du Grand Toronto.

Je crois que chacun d'entre eux vous expliquera le rôle qu'il a joué, en termes généraux, dans la création et la gestion de l'administration aéroportuaire régionale du Grand Toronto, pour que vous puissiez adresser vos questions à la bonne personne.

Messieurs, voulez-vous bien vous identifier et nous révéler quel rôle vous avez joué dans cette affaire?

**Le président:** Vous savez que nous assermentons les témoins?

(Gardner Church, assermenté:)

(Gary Harrema, assermenté:)

(Gerry Meinzer, assermenté:)

(Robert Bandeen, assermenté:)

**Le président:** Qui va commencer, qui est le frappeur désigné?

**M. Gardner Church, gouvernement de l'Ontario:** Je ne sais pas si nous avons un frappeur désigné, mais je vais frapper, moi-même, au premier rang.

Mon rôle dans l'affaire qui vous intéresse, monsieur le président, a probablement commencé en 1988, au moment où j'ai été nommé sous-ministre responsable de la région du Grand Toronto, poste unique qui n'était pas, qui n'existait pas avant que j'y sois nommé et qui, je regrette de le dire, n'existe plus depuis.

J'ai exercé cette fonction de 1988 à 1992. J'avais principalement pour tâche de coordonner les activités du gouvernement en ce qui concerne le développement économique et la gestion de la croissance dans la région de Toronto. Il s'agissait surtout de coordonner l'action entre les municipalités et la province, mais, à l'occasion, il fallait aussi que je tienne compte des objectifs fédéraux.



## [Texte]

Principle activity that I was involved in was examining the infrastructure requirements for the Toronto region in order to maintain economic growth and accommodate the expected influx of population which is occurring.

And, we undertook a fairly exhaustive piece of work that was published in early '89, but omitted air service from that list of subjects to be examined and were requested by the Mayor of Mississauga to conduct a study to include air service needs taking up from the 1974 Gibson inquiry. Aerocan Avionics Limited undertook the study for us and published a very extensive list of the infrastructure needs, threats and challenges facing air service in the Toronto region.

On the basis of that, I then chaired a committee of the heads of councils of the greater Toronto area. That involved all of the mayors in municipalities that had airports, plus all of the chairs of the area, and we arrived at a unanimous agreement, a basic approach that should be taken to the Toronto airports.

I think, contrary to some of the messages you may have heard by the mid of 1990, all of the municipalities in the Toronto area had agreed to a general strategy. That agreement broke down on the basis of federal refusal to pursue that strategy, and indeed there was some difference of opinion after that given the new federal approach.

I ceased to be involved formerly in September of '92 when I took an academic secondment to teach urban and regional politics and have had no formal involvement since then, although the press have kept me actively involved.

**Mr. Gary Harrema, Chair of the Durham Regional Council:** Mr. Chairman, my name is Gary Harrema. I am not the former chairman, I am still the chairman after 15 years.

The regional Municipality of Durham, which is the eastern end of Metropolitan Toronto — you may wonder why a chairman of Durham around the greater Toronto area would be as actively involved in the LAA. A number of reasons. One is economic and, as Mr. Church has indicated, Mr. Chairman, the lack of long-term planning when we were planning the GTA gave us some concern, but we also — Oshawa resides in my community, as well as 18,000 acres of Pickering land which was purchased many years ago for a potential airport and the interest in our community is much beyond Pearson.

And so I was one of the five regional chairmen that worked very actively and met with ministers on a number of occasions to ensure that an LAA was formed so that we would not be isolated

## [Translation]

Ma principale activité consistait à examiner les besoins de la région de Toronto en matière d'infrastructures, de manière à permettre à la croissance économique de se maintenir et à pouvoir accueillir l'afflux démographique prévu.

Par ailleurs, nous avons réalisé une étude assez exhaustive dont les résultats ont été publiés au début de 1989, quoique le service aérien ne faisait pas partie des sujets visés. De même, le maire de Mississauga nous a demandé d'effectuer une étude portant notamment sur les besoins en matière de services aériens en prenant pour point de départ les résultats de l'enquête Gibson réalisée en 1974. La société *Aerocan Avionics Limited* a entrepris l'étude pour notre compte et publié une liste très détaillée des besoins en matière d'infrastructures, des menaces et des défis qui caractérisent le service aérien dans la région de Toronto.

Sur la foi de ces travaux, j'ai alors présidé un comité des chefs de conseil de la région du Grand Toronto. Ce comité réunissait les maires de toutes les municipalités ayant un aéroport, sans oublier tous les présidents de conseil de la région. Nous avons convenu, à l'unanimité, de l'approche fondamentale qu'il fallait adopter en rapport avec les aéroports de Toronto.

Contrairement à ce que vous avez pu parfois entendre au milieu de l'année 1990, je crois que toutes les municipalités de la région de Toronto s'étaient entendues sur une stratégie générale. Leur accord s'est effondré quand le gouvernement fédéral a refusé de poursuivre cette stratégie, de sorte qu'il y a eu, de fait, une certaine divergence d'opinions par la suite, étant donné la nouvelle approche du gouvernement fédéral.

De ce point de vue, mes fonctions officielles ont cessé en septembre 1992, au moment où j'ai accepté un poste d'enseignant en politiques urbaines et régionales. Je n'ai participé d'aucune façon officielle à l'affaire depuis, quoique les médias m'aient bien tenu au courant.

**M. Gary Harrema, président du conseil régional de Durham:** Monsieur le président, je m'appelle Gary Harrema. Je ne suis pas ancien président, je suis toujours le président après 15 ans.

La municipalité régionale de Durham, qui est située à l'extrémité est de la région métropolitaine de Toronto (vous vous demandez peut-être pourquoi un président de conseil à Durham, dans la région du Grand Toronto serait associé de si près à l'AAL). Plusieurs raisons peuvent l'expliquer. Il y a la raison économique et, comme M. Church l'a signalé, monsieur le président, l'absence de planification à long terme, au moment où nous étions à planifier les choses en ce qui concerne le Grand Toronto, nous ont inquiétés un peu, mais il y a aussi ... la ville d'Oshawa est située dans la région dont je suis responsable, de même que 18 000 acres de terres à Pickering, achat que nous avons fait il y a nombre d'années en vue d'y faire construire un aéroport. L'intérêt que notre collectivité porte à cette affaire dépasse largement le seul aéroport Pearson.

J'étais donc un des cinq présidents de conseil régional qui ont travaillé très activement au dossier et j'ai rencontré les ministres à plusieurs occasions pour veiller à ce qu'une AAL soit créée, pour



[Text]

at Pearson — be part of the overall economic and travel plan in the greater Toronto area.

I have continued to work in that fashion, having proceeded resolution through our council, sir, on a number of occasions supporting the effort, though not the chairman, very active in pursuing it with cabinet ministers, both federally and MP's, one in particular, in the area that I was working. And I still work in the political circles east of Metropolitan. We have 500,000 people in our community and I am here as one of the original people that were invited out to originally discuss this and usher it through our council.

**Mr. Gerry Meinzer, Former Interim Chair of the Greater Toronto Regional Airport Authority:** Mr. Chairman, I am Gerry Meinzer. I come out of the technology business in real life, the part that pays me.

As a sideline, I am also quite active in the Metropolitan Board of Trade, have been there for quite a number of years and was its President in '92 and '93.

The Metropolitan Board of Trade is the largest community chamber in North America and goes back in a long, long history to the mid-70s advocating the formation of a local airport authority to administer Pearson and airports generally in the greater Toronto area.

I got involved in the establishment of the local airport authority as a member of the first initiative. And when a competing interest was surfacing, it was my role as Chairman of the Regional Chairman's Task Force to try to find a degree of unanimity and form one single entity that ended up becoming the airport authority as it sits today. I am still a director of that airport authority.

We came up with a unanimous agreement on how we govern ourselves. We came up with a unanimous agreement by every region within the GTA, and we got an endorsement from every municipality that we felt was important as an adjacent community to the airport or as a key engine like the City of Toronto.

While there might have been some provisos and some questions of Island Airport and all that, ultimately the resolution in every single instance supported the formation of an airport authority. To me, it was important for the economic development of Toronto and the Toronto region that an airport authority takes over the role of managing Pearson Airport in particular, and other airports around it.

**Mr. Robert Bandeen, Chair of the Greater Toronto Regional Airport Authority:** Hello, my name is Bob Bandeen. I want to thank you to for inviting us here today. I look forward to being able to participate with you in trying to shed some light on the facts and the circumstances surrounding the formation of the Greater Toronto Airport Authority.

[Traduction]

que nous ne soyons pas isolés de Pearson, pour faire partie du plan global de la région du Grand Toronto sur le plan de l'économie et des transports.

J'ai continué à m'appliquer à cette tâche, ayant fait adopter résolution sur résolution à notre conseil, monsieur le président, appuyant les efforts en ce sens à plusieurs reprises, mais pas le président, sollicitant très activement les ministres, tant fédéraux que provinciaux, et l'un d'entre eux en particulier, celui qui était responsable de ma région. Je travaille toujours dans les milieux politiques de l'est de la région métropolitaine. Notre collectivité compte 500 000 habitants, et j'ai été l'une des premières personnes qui était à discuter de ce projet au début et à le faire adopter à notre conseil.

**M. Gerry Meinzer, ancien président par intérim de l'administration aéroportuaire régionale du Grand Toronto:** Monsieur le président, je m'appelle Gerry Meinzer. Dans «le vrai monde», celui qui paye, je travaille dans le secteur de la technologie.

Comme «à-côté», je suis aussi très actif à la Chambre de commerce du Grand Toronto, pour laquelle j'oeuvre depuis nombre d'années, et dont j'ai été président en 1992 et en 1993.

La Chambre de commerce du Grand Toronto est la plus grande chambre locale d'Amérique du Nord et elle a une longue, longue histoire. Au milieu des années 70, on y a décidé de préconiser la création d'une administration aéroportuaire locale qui serait chargée de gérer l'aéroport Pearson et les aéroports en général, dans la région du Grand Toronto.

J'ai participé au tout premier projet d'établissement d'une administration aéroportuaire locale. Quand des intérêts opposés se manifestaient, il m'appartenait, étant à la tête du groupe de travail du président du conseil régional, d'encourager les parties à s'entendre pour former une seule entité, qui a fini par devenir l'administration aéroportuaire telle qu'on la connaît aujourd'hui. Je suis toujours un des administrateurs de cet organisme.

Nous sommes parvenus à nous entendre à l'unanimité sur la façon de nous gouverner nous-mêmes. Nous avons obtenu l'accord unanime de toutes les régions du Grand Toronto, et nous avons obtenu l'aval de toutes les municipalités qui nous paraissent importantes, qu'il s'agisse d'une localité adjacente à l'aéroport ou d'un rouage important de l'économie comme la ville de Toronto.

S'il y a eu certaines réserves et certaines questions du côté de l'aéroport des îles, au bout du compte, l'idée de créer une administration aéroportuaire a été entérinée dans chacun des cas. Il me paraissait important pour le développement économique de Toronto et de la région de Toronto qu'une administration aéroportuaire prenne en charge la gestion de l'aéroport Pearson en particulier, et des aéroports avoisinants en général.

**M. Robert Bandeen, président de l'administration aéroportuaire régionale du Grand Toronto:** Bonjour, je m'appelle Bob Bandeen. Je tiens à vous remercier de m'avoir invité à comparaître aujourd'hui. J'espère pouvoir vous aider à faire la lumière sur les faits et les circonstances entourant la création de l'administration aéroportuaire du Grand Toronto.

[Texte]

I would like to correct one thing in the introduction. I am no longer chairman of the airport authority, I am ex-chairman. Since January of this year, Mr. Sid Valo has been chairman.

The airport authority has made a decision to alternate the chairman on an annual basis, and each January we will elect another one of our members. However, I was chairman for the first two years and during the period I think that covers the work in which you are interested.

My background was I was with CN, a Crown corporation for 27 years ending up as President. I was with Crown Life for three or four or five years, I guess, and then have had my own small investment company.

My first connection with the airport authority was only in February of 1993 when I received a phone call from Alan Tonks, the Chairman of Metro, asking me to serve as a director, and I duly agreed and was elected. Subsequent meeting of the board in March of a year after we had been set up as a not-for-profit corporation, I was elected chairman. And after that had several meetings with the then minister Mr. Corbeil, and also with the various officials of Transport Canada and met with Jack Matthews, the President at that point of Paxport.

I eventually ended up having two meetings with Mr. Nixon when he was doing his review of the contract. So, those are my qualifications.

I have sitting beside me a man named Steve Shaw who was the person who has been with the airport authority as a consultant in one form or another throughout the last two or three years. And he has great access to information and data and letters, and he is here with great stacks of files. And if we need to produce a letter, he will do it. So thank you very much, Mr. Chairman.

**The Chairman:** Thank you, Mr. Bandeen. Well, in addition to your other very impressive qualifications and background, I noted in reading your CV that you were one time vice chairman of the Institute on Research and Public Policy.

**Mr. Bandeen:** That is correct.

**The Chairman:** So you would have some sympathy with a committee that is really trying to do an analysis and examination of public policy as it applies to privatization of airports, and particularly Pearson Airport?

**Mr. Bandeen:** Yes.

**The Chairman:** Now, I suppose that of all things that anybody listening to this committee or interested in our proceedings is the airport and the things about the airport. Where does it stand now? Have you got a chief executive officer yet?

[Translation]

J'aimerais corriger une chose qui a été dite à mon sujet quand on m'a présenté. Je ne suis plus président de l'administration aéroportuaire, j'en suis l'ex-président. Depuis janvier de cette année, M. Sid Valo exerce les fonctions de président.

L'administration aéroportuaire a décidé de nommer un nouveau président tous les ans. Chaque mois de janvier, nous choisissons un autre de nos membres. Tout de même, j'ai été président de l'organisme au cours des deux premières années, c'est-à-dire la période qui vous intéresse, je crois.

Auparavant, j'étais au CN, société d'État pour laquelle j'ai travaillé pendant 27 ans, pour y finir dans le rôle de président. J'ai travaillé à la Crown, compagnie d'assurance-vie, pendant trois, quatre, cinq ans, environ, puis j'ai créé ma propre petite société de placement.

Ce n'est qu'en février 1993 que j'ai été associé pour la première fois à l'administration aéroportuaire. À ce moment-là, j'ai reçu un appel téléphonique d'Alan Tonks, président de la Chambre de commerce du Grand Toronto, qui m'a demandé d'y exercer les fonctions d'administrateur. J'ai accepté son offre et été dûment élu. À une réunion ultérieure du conseil d'administration, en mars, au cours de l'année suivant laquelle nous avons été constitués en société sans but lucratif, j'ai été élu président. Par la suite, nous avons tenu plusieurs réunions avec M. Corbeil, qui était ministre à l'époque, et les différents fonctionnaires de Transports Canada, et nous avons rencontré Jack Matthews, président de Paxport à ce moment-là.

Enfin, j'ai fini par me réunir deux fois avec M. Nixon quand il procédait à son étude du contrat. Ce sont là mes titres de compétence.

J'ai à mes côtés M. Steve Shaw, qui travaille auprès de l'administration aéroportuaire à titre d'expert-conseil, d'une façon ou d'une autre, depuis deux ou trois ans. Il a accès à des renseignements, à des données, à des lettres, il arrive ici avec une impressionnante pile de dossiers. Si nous avons besoin de produire une lettre, il saura le faire. Merci beaucoup, monsieur le président.

**Le président:** Merci, monsieur Bandeen. Eh bien, outre vos antécédents et vos titres de compétence, qui sont très impressionnants, j'ai remarqué à la lecture de votre c.v. que vous avez déjà exercé les fonctions de vice-président de l'Institut de recherches politiques.

**M. Bandeen:** C'est vrai.

**Le président:** Vous pouvez donc compatir avec un comité qui essaie vraiment d'analyser et d'étudier la politique gouvernementale qui s'applique à la privatisation des aéroports, particulièrement l'aéroport Pearson, n'est-ce pas?

**M. Bandeen:** Oui.

**Le président:** Bon, je suppose que de toutes les choses qui peuvent intéresser ceux qui écoutent notre comité ou qui portent un intérêt à nos audiences sont l'aéroport et ce qui concerne l'aéroport. Quel est l'état des choses aujourd'hui? Avez-vous trouvé un directeur général?



[Text]

**Mr. Bandeem:** If I could fill you in perhaps, Mr. Chairman. Would you like me to answer now?

**The Chairman:** Whoever, yes.

**Mr. Bandeem:** Basically, we thought we were ready to be recognized as an airport authority back in 1993, and as you have seen from the correspondence we wrote several times from the then minister and tried to make changes that would meet his qualifications. That government was defeated and the Chrétien government took over.

We were unable to meet with the then new minister for some time after his appointment. I think he was trying to get his policy in order. He came out with a policy on Canadian airport authorities in July of 1994.

We changed our by-laws and some of the other requirements to meet his principles, and he recognized us and we signed a letter of intent in early December, 1994 and have been in negotiations with Transport Canada since then. So that is the status now.

We have been searching for a chief executive officer and have narrowed the list down to a few. We are hopeful to be able to announce a new CEO by the end of August or early September.

**The Chairman:** Are you incorporated?

**Mr. Bandeem:** We were incorporated in March of 1993.

**The Chairman:** I see.

**Mr. Bandeem:** We were set up. We had our board of directors. We got financing at that time. The Bank of Commerce we eventually selected after having a contest is the term I use amongst the various banks and selected the Bank of Commerce. They have been very good. They have loaned us money to operate since we have been recognized.

We have also selected lawyers and accountants and this type of thing.

**The Chairman:** Have you done any engineering work or anything of that type? Architectural work?

**Mr. Bandeem:** We have not had to do engineering or architectural work because what we are trying to do is get the information from Transport Canada to allow us to negotiate the law of the ground lease and the rental for the airport. We are relying heavily on Transport Canada.

Once we get the lease, we will have to get into architectural and engineering, but in the meantime Transport Canada is still running the airport.

**The Chairman:** I see. Have you any idea when the airport will be transferred to you?

[Traduction]

**M. Bandeem:** Je pourrais faire le point sur la situation, si vous le voulez, monsieur le président. Voulez-vous que je réponde moi-même tout de suite?

**Le président:** Qui veut bien répondre, oui.

**M. Bandeem:** Essentiellement, nous nous estimions prêts à être reconnus comme administration aéroportuaire en 1993 et, comme vous avez pu le voir, nous avons correspondu plusieurs fois avec le ministre de l'époque et avons essayé d'apporter les modifications nécessaires pour répondre à ses exigences. Son gouvernement a été défait et l'administration Chrétien a pris le pouvoir.

Il s'est écoulé un certain temps avant que nous ayons pu rencontrer le nouveau ministre, après le moment où il a été nommé. Je crois qu'il essayait de mettre de l'ordre dans sa politique. Il a produit une politique concernant les administrations aéroportuaires canadiennes en juillet 1994.

Nous avons modifié nos statuts, notamment, pour respecter les principes qu'il avançait, il nous a accordé la reconnaissance et nous avons signé une lettre d'intention au début de décembre 1994. Depuis, nous négocions avec Transports Canada. Voilà où les choses en sont.

Nous sommes rendus à l'étude du dossier de quelques candidats dans notre recherche d'un directeur général. Nous espérons pouvoir faire une annonce à cet égard fin août ou début septembre.

**Le président:** Êtes-vous constitués en société?

**M. Bandeem:** Nous nous sommes constitués en société en mars 1993.

**Le président:** Je vois.

**M. Bandeem:** Nous étions prêts. Nous avions notre conseil d'administration. Nous avions le financement à l'époque. Nous avons fini par choisir la Banque de Commerce à la suite d'un concours (c'est le terme que j'utilise) entre diverses banques; notre choix s'est arrêté sur la Banque de Commerce. Les gens y ont très bien travaillé avec nous. Ils nous ont prêté de l'argent pour que nous puissions fonctionner, depuis le moment où nous avons été reconnus.

Nous avons aussi choisi des avocats, des comptables et ainsi de suite.

**Le président:** Avez-vous fait des travaux techniques ou autres? Des travaux d'architecture?

**M. Bandeem:** Nous n'avons pas eu à faire faire des travaux techniques ou architecturaux parce que nous essayons d'abord d'obtenir de Transports Canada les renseignements nécessaires pour négocier le bail foncier et la location de l'aéroport. Nous comptons beaucoup sur Transports Canada.

Une fois que nous aurons le bail, il nous faudra faire procéder aux travaux architecturaux et techniques, mais, dans l'intervalle, Transports Canada est toujours responsable de l'aéroport.

**Le président:** Je vois. Avez-vous idée du moment où l'aéroport vous sera cédé?



[Texte]

**Mr. Bandeem:** The minister's office has used sometime between January and June of next year. That is all I could say. We are all novices on our side on negotiating a lease and they have done it four times already. So I think they have better idea than we do.

**The Chairman:** On July 13, I asked Mr. Glen Shortliffe, whom I am sure you know — I said, "Would you give us a ball park figure as to when you think that the Pearson International Airport will be brought up to world class standards that it deserves, knowing as you do that which is required?" Mr. Shortliffe replied, "The year 2002, 2003." That is seven or eight years away.

He said, "If all decisions have been taken and reached." Well, that would mean that we extend that possibly to nine years because all decisions have not been taken or reached.

**Mr. Bandeem:** Yes, I would hope that is pessimistic. I think that perhaps that is the time it might have taken Transport Canada to do it. But, one of the benefits of having private businessmen and entrepreneurs on the board and selecting a CEO who is an entrepreneur will be I hope to speed up exactly what you are suggesting.

The definition of a world class airport is subjective, but I feel that you look at the other airports that have been taken over by airport authorities, and you look at Vancouver and it has moved ahead tremendously. They signed their deal in April or May of 1992, and they are already building a runway — building a new international terminal.

You look at Calgary, when you go through it. Look at Montreal, all the changes that Dorval is making for the passengers. So I am hopeful that if we sign the lease, take over the terminal, that we can move more quickly than has been suggested.

**The Chairman:** There are no impediments standing in your way other than those you mentioned.

**Mr. Bandeem:** No, we have to sign the agreement. It takes a long while, as you probably know, to build a new terminal or to modify an existing terminal. It takes a long time to do the planning and engineering. Some of this is being done, the overall planning, but the sooner we can get in there and have the lease and begin to do our own work, the faster it will occur.

I am not suggesting that there is a problem because I think there is sufficient capacity in the existing terminals to last depending on your view of the number of passengers. But, I think everyone agrees that we are fine until '97, '98 and maybe longer with the existing capacity.

Where we need improvement is in the runways and the second north-south runway is currently under construction. And the Department of Transport has authorized that. It is going ahead. I believe they feel the airport authority will have to pick up the cost when they take a role. That is fine. We have approved it and

[Translation]

**Mr. Bandeem:** Selon le cabinet du ministre, ce serait quelque part entre janvier et juin, l'an prochain. C'est tout ce que je pourrais dire. Nous sommes tous des débutants quand il s'agit de négocier un bail, alors que Transports Canada l'a déjà fait quatre fois. Je crois donc qu'il en a une meilleure idée que nous.

**Le président:** Le 13 juillet, j'ai demandé à M. Glen Shortliffe, que vous connaissez sûrement, je lui ai dit: «Pourriez-vous nous dire à quel moment, grosso modo, l'aéroport international Pearson deviendra une installation de premier ordre, comme il mérite de l'être, en sachant quelle amélioration il faut y apporter?» M. Shortliffe a répondu que ce serait en l'an 2002, 2003. Autrement dit, dans sept ou huit ans.

Il a ajouté que cela tenait à ce que toutes les décisions nécessaires aient été prises. Eh bien, cela nous amène peut-être à neuf ans, car toutes les décisions n'ont pas été prises.

**M. Bandeem:** Oui, j'espère que c'est une prévision trop prudente. C'est peut-être le temps qu'il aurait fallu à Transports Canada pour le faire, selon moi. Tout de même, en ayant des entrepreneurs au conseil d'administration et en choisissant un directeur général qui provient du secteur privé, nous espérons justement accélérer les choses.

La définition d'une «installation de premier ordre» est subjective, mais je crois, si on regarde les autres aéroports qui ont été confiés à une administration aéroportuaire, si on regarde le cas de Vancouver, on constate que les choses ont avancé énormément. À Vancouver, après avoir conclu l'accord en avril ou en mai 1992, on est déjà en train de faire construire une piste, une nouvelle aérogare internationale.

En passant à l'aéroport à Calgary, on le constate. À Montréal, on voit toutes les modifications que l'aéroport de Dorval apporte au profit des passagers. J'espère donc que si nous concluons un bail et prenons en charge l'aérogare, nous allons pouvoir procéder plus rapidement qu'on ne l'a laissé entendre.

**Le président:** Il n'y a pas d'obstacles devant vous autres que ceux que vous avez mentionnés.

**M. Bandeem:** Non, il nous faut conclure l'accord. Il faut beaucoup de temps, comme vous le savez probablement, pour construire une nouvelle aérogare ou modifier une aérogare existante. La planification et les travaux techniques demandent beaucoup de temps. Il y en a une partie qui se fait déjà, la planification globale, mais plus nous allons régler rapidement la question du bail et commencer nos travaux, plus le dossier va avancer rapidement.

Je ne veux pas dire qu'il y aurait un problème: à mes yeux, la capacité des aérogares existantes est suffisante pour un temps, selon le nombre de passagers qui vous voulez y faire transiter. Tout de même, il me semble que tout le monde s'entend pour dire que nous pouvons continuer jusqu'en 1997 ou 1998, et peut-être plus longtemps, avec la capacité que nous avons en ce moment.

Ce sont les pistes qui ont besoin d'être améliorées, et la deuxième piste nord-sud est actuellement en chantier. Le ministère des Transports y a donné son autorisation. Les choses avancent. Il croit que l'administration aéroportuaire devra assumer les coûts au moment d'entrer en jeu, je crois. Et c'est bien. Nous avons donné

[Text]

are working with them. That is not creating a problem. If we can get the new runway in, I think we have a little breathing space before we have to make major decisions on terminals.

**Mr. Meinzer:** May I add to that as well, for Transport Canada, the typical, traditional *modus operandi* is that the airport at Pearson consists of two terminals. The private sector owned terminal is sort of a thing by itself. I think an airport authority can bridge that gap rather quickly and come to some arrangements where all three terminals interface rather coherently rather than having two terminals run by one outfit and the other one for all intents and purposes doesn't exist. It is interesting when you made your opening comments where do things stand right now? Pearson is barely standing. Things are falling apart.

**The Chairman:** I am sure the committee does not know of any other gentlemen who have worked harder or are more interested in the airport than you and we wish you the best of luck.

We start the questions I think with Senator Bryden.

**Senator Bryden:** Thank you, Mr. Chairman. I too would like to welcome the gentlemen as witnesses.

I have some questions hopefully that each of you can help us with.

First, Mr. Church, were you the Chairman of the Heads of Council? Did you say that in your opening statement?

**Mr. Church:** Yes, I was Chairman of the Heads of Council's Airport Committee in its early structure, and only when it became obvious that political settlement was going to be required was the chairmanship transferred to Peter Pomeroy, the Chair of Halton region, a sister region of Mr. Harrema. And I continue to be a member, but the chairmanship passed to a political figure at that point.

**Senator Bryden:** What was it that the Heads of Council Committee — what does it do, generally speaking?

**Mr. Church:** There are several Heads of Council Committees. You can understand I think that in operating a region that is as intertwined and as inefficiently governed as the Toronto region, there is a need for a good deal of liaison. So, there have been and there are a lot of intergovernmental agencies working on those issues.

During the Peterson years, my purpose was to try to provide some coordination and orchestration of that process. The Airports Committee consisted exclusively of those heads of council that had airports in their jurisdiction, plus the Chair of Halton, Mr. Pomeroy, who was seen as a kind of honest broker.

The purpose of the committee was to review the findings of the Greater Toronto Coordinating Committee which is the technical body which advises the heads of council study on airport infrastructure, the one I mentioned carried out by Aerocan. That

[Traduction]

notre aval et nous travaillons avec le ministère. Cela ne crée pas de difficultés. Si la nouvelle piste peut être aménagée, je crois que nous allons pouvoir respirer un peu avant de prendre une décision majeure concernant les aéroports.

**M. Meinzer:** Permettez-moi d'ajouter une chose: Transports Canada considère d'ordinaire que l'aéroport Pearson se compose de deux aéroports. L'aéroport qui appartient au secteur privé est une sorte d'entité distincte. Je crois qu'une administration aéroportuaire peut jeter les ponts entre les aéroports assez rapidement et prévoir des arrangements où l'interaction entre les trois aéroports est assez bonne, par opposition à une situation où deux aéroports relèvent d'un organisme, alors que l'autre aéroport n'existe pas à toute fin utile. Il est intéressant que vous ayez demandé au début quel est l'état des choses? Eh bien, voici l'état de l'aéroport Pearson: il est en état de décrépitude.

**Le président:** Je suis sûr que le comité ne connaît pas d'autre personne qui ait travaillé si dur au dossier ou qui y ait porté un plus grand intérêt. Nous vous souhaitons la meilleure des chances.

La première question revient, je crois, au sénateur Bryden.

**Le sénateur Bryden:** Merci, monsieur le président. J'aimerais souhaiter, moi aussi, la bienvenue à nos témoins.

Je veux poser certaines questions qui vous permettront, du moins je l'espère, de faire la lumière sur la situation.

D'abord, monsieur Church, étiez-vous président du comité des présidents de conseil? Est-ce bien ce que vous avez dit dans votre déclaration liminaire?

**M. Church:** Oui, j'étais président du comité aéroportuaire du comité des présidents de conseil, au début, et ce n'est qu'au moment où il est devenu évident qu'il fallait trouver une solution politique au problème que la présidence a été transférée à Peter Pomeroy, président du conseil régional de Halton, région avoisinante de celle de M. Harrema. J'en suis demeuré membre, mais la présidence était désormais assurée par un personnage politique.

**Le sénateur Bryden:** Qu'est-ce que le comité des présidents de conseil, que fait-il, grosso modo?

**M. Church:** Il y a plusieurs comités des présidents de conseil. Vous allez comprendre que dans une région où l'interdépendance est si importante et la régie si inefficace, il faut une bonne part de liaison pour diriger les choses. Depuis quelque temps déjà, il y a donc bon nombre d'organismes intergouvernementaux qui travaillent aux divers dossiers en jeu.

Quand l'administration Peterson était en place, mon travail consistait à coordonner cette démarche, à orchestrer les choses. Le comité aéroportuaire se composait uniquement des présidents de conseil dont le territoire compte un aéroport, plus le président de la région de Halton, M. Pomeroy, considéré en quelque sorte comme un intermédiaire impartial.

Le comité avait pour objet d'étudier les conclusions du comité coordonnateur du Grand Toronto, soit le groupe de spécialistes chargé de faire des recommandations dans l'étude du comité des présidents de conseil concernant l'infrastructure aéroportuaire,



[Texte]

group, Greater Toronto Coordinating Committee, made recommendations to the Heads of Council Committee — I believe you have copies of the recommendations in your material — which suggested among other things that the airports of the Toronto region had to be managed as an integrated whole, that this was essentially an economic asset, probably the largest economic asset in the country when looked at as a whole, that it needed a strategic overview designed to aid and facilitate and compete in the world market. And that under Transport Canada's management, because its mandate was essentially to operate a utility, that kind of framework was difficult to achieve. Transport Canada agreed that that wasn't their role.

So, the mayors and chairs on the Heads of Council Committee essentially were attempting to arrive at some agreement about how the airport system should be operated to achieve both the level of public utility that is needed as well as the capacity to go out and actively compete for air travel business.

Their purpose was to agree on the basic principles and then try to either meet federal government requirements or persuade the federal government to change their requirements. That is the mandate they undertook.

**Senator Bryden:** I want to be clear, the Heads of Council Committee, it is a committee dealing with airports?

**Mr. Church:** There are several Heads of Council Committee. The Airports Committee was the Heads of Council Airport Committee, yes.

**Senator Bryden:** That is the one you were involved with?

**Mr. Church:** I was involved with many of them. For these purposes, that was the relevant one. There was one on solid waste. There was another on land use planning.

**Senator Bryden:** That is helpful because I wasn't sure whether there was a series of these or one umbrella.

**Mr. Church:** I would argue there is a matrix of them. It was a fairly complicated decision-making structure.

**Senator Bryden:** Mr. Church, in our first week of hearings, a former Minister of Transport in the Mulroney government, Doug Lewis, gave testimony before this committee that one of the principle reasons that the Mulroney government rushed ahead with the private development of the Pearson Airport was because the relevant parties in the greater Toronto area could not get their act together. Do you agree with that position?

**Mr. Church:** I do not know who he would define the relevant parties as being. There was complete agreement among the Heads of Council and the provincial government, who I would argue are fairly relevant parties, as to the strategic directions that should be pursued. And that included creating an airport authority for at least Pearson and possibly for other airports in

[Translation]

celle dont j'ai parlé, celle que réalise Aerocan. Ce groupe, le comité coordonnateur du Grand Toronto, a fait des recommandations à l'intention du comité des présidents de conseil (je crois que vous avez en main un exemplaire des recommandations), entre autres de gérer les aéroports de la région de Toronto comme s'il s'agissait d'un tout, de les envisager comme étant essentiellement un atout pour l'économie, probablement le plus important atout du genre au pays, dans l'ensemble, de mettre au point une vision stratégique conçue pour faciliter les choses et permettre à l'aéroport de concurrencer sur le marché mondial. De même, sous la direction de Transports Canada, dont le mandat consistait essentiellement à offrir un service public, il était difficile d'en arriver à un tel cadre. Transports Canada a convenu du fait que ce n'était pas son rôle.

Les maires et les présidents du comité des présidents de conseil essayaient donc essentiellement de s'entendre sur la façon de gérer le réseau aéroportuaire, de façon à concilier le besoin d'offrir un service public et la capacité de concurrencer activement dans le secteur aérien.

Leur idée était de s'entendre sur des principes de base, puis d'essayer de répondre aux exigences du gouvernement fédéral, ou bien de le convaincre de modifier ses exigences. C'est le mandat qu'ils se sont donné.

**Le sénateur Bryden:** Je veux tirer une chose au clair: le comité des présidents de conseil, est-ce un comité qui traite des aéroports?

**M. Church:** Il y a plusieurs comités du comité des présidents de conseil. Le comité aéroportuaire en question est le comité aéroportuaire du comité des présidents de conseil.

**Le sénateur Bryden:** C'est à ce comité que vous siégiez?

**M. Church:** J'ai siégé à nombre de comités. Pour les besoins de la cause ici, c'est celui-là qui nous concerne. Il y avait aussi un comité sur la gestion des déchets solides, un autre sur l'aménagement des terrains.

**Le sénateur Bryden:** Il est utile de le savoir: je ne savais pas s'il s'agissait d'une série de comités ou d'un seul comité-cadre.

**M. Church:** Je dirais moi-même qu'il y en a une «matrice». C'est une structure décisionnelle assez compliquée.

**Le sénateur Bryden:** Monsieur Church, au cours de la première semaine d'audiences, un ministre des Transports sous l'administration Mulroney, M. Doug Lewis, a affirmé au comité que l'une des raisons principales pour lesquelles l'administration Mulroney a mis en accéléré la cession de l'aéroport Pearson au profit du secteur privé est que les parties en cause dans le Grand Toronto ne pouvaient s'entendre. Êtes-vous d'accord avec cette position?

**M. Church:** Je ne sais pas qui seraient les parties en cause, selon lui. Il y avait eu un accord unanime entre les présidents de conseil et le gouvernement provincial, qui me paraissent logiquement figurer parmi les parties en cause, quant aux orientations stratégiques qu'il fallait poursuivre. Et il s'agissait notamment de créer une administration aéroportuaire, du moins



*[Text]*

the area for the purposes of achieving those strategies. That was unanimously agreed by all parties.

There was an acceptance of the federal government view that it should be business led and business dominated. There was some concern about the federal view that there should be no political accountability for these authorities. That was an issue that was under discussion, but that is not to suggest that there was any fundamental disagreement. There was certainly desire to negotiate with the previous government some of the issues around their rules, but there was an exception of the basic six principles, and the Heads of Council were prepared to proceed.

There was at that point, and I am talking now middle to late of 1990, no dispute on those issues.

Those disputes only arose later after the federal government had made a decision not to go in the direction recommended by the Heads of Council.

**Senator Bryden:** Could you take your time and in your own words explain to us the process that in fact you went through, or the Greater Toronto Regional Airport Authority went through in order to attempt to have the airport at Pearson devolve under the 1987 rules to you?

**Mr. Church:** I think you are asking two different questions, and perhaps I could differentiate the two questions. There was the political process of achieving the consensus that was required by the federal government before negotiations would begin. Then there was the organizing process that Mr. Meinzer and Mr. Bandeen were involved in of actually trying to implement the airport authority process itself. Let me describe to you the former.

In 1989, as a result of the Aerocan study, the committee that was put together essentially had the objective of trying to agree on whether or not there were some basic principles that could govern the management of airports in the Toronto region. They agreed on a number of those. I do not have my paper with me so I do not want to be held specifically to these, but my recollections are that they certainly included the Pearson Airport and perhaps some of or all of the airports in the Toronto region of which there are, depending on your definition, up to nine, should be managed by an airport authority.

There was an agreement that the profits generated by Pearson should be used first to upgrade Pearson so that it could meet the standard that the chairman referred to so that it could be internationally competitive. Secondly, that subsidies from Pearson for the rest of the national aviation system were acceptable and reasonable and that was not a matter of concern. That had been an issue of political debate earlier.

There was an agreement that the various municipalities around Pearson, including both Mississauga and the City of Toronto, had

*[Traduction]*

pour l'aéroport Pearson, et peut-être pour les autres régions, afin de poursuivre les stratégies en question. Les parties s'étaient entendues à l'unanimité sur ce point.

On acceptait la position du gouvernement fédéral: il fallait que ce soit centré sur les affaires, dirigé par le secteur privé. On se préoccupait quelque peu de l'idée du gouvernement fédéral selon laquelle les administrations aéroportuaires ne seraient responsables devant aucune institution politique. Cela faisait l'objet de discussions, mais il ne faut pas en déduire pour autant qu'il y avait un désaccord fondamental à cet égard. On souhaitait certainement négocier avec le gouvernement précédant à propos de ses règles, mais il y avait une exception (les six principes de base), et les présidents de conseil étaient prêts à aller de l'avant.

À ce moment-là, du milieu de l'année 1990 à la fin de la même année, il n'y avait pas de différends à ce sujet.

Les différends ne sont survenus que plus tard, après que le gouvernement fédéral a décidé de ne pas adopter l'orientation recommandée par les présidents de conseil.

**Le sénateur Bryden:** Pourriez-vous prendre le temps de nous expliquer, dans vos propres termes, la démarche que vous avez respectée, ou encore la démarche que l'administration aéroportuaire régionale du Grand Toronto a respectée pour essayer de se faire céder l'aéroport Pearson selon les règles en vigueur en 1987?

**M. Church:** Je crois que vous posez deux questions différentes. Permettez-moi de faire la distinction entre les deux. Il y avait une démarche politique qui consistait à obtenir le consensus qu'exigeait le gouvernement fédéral avant que les négociations ne puissent commencer. Ensuite, il y avait le processus d'organisation où messieurs Meinzer et Bandeen sont intervenus, qui consistait à essayer de mettre en branle le processus de création de l'administration aéroportuaire lui-même. Permettez-moi de décrire le premier.

En 1989, en raison de l'étude réalisée par Aerocan, le comité créé avait essentiellement pour objectif de déterminer s'il fallait appliquer certains principes de base à la gestion des aéroports dans la région de Toronto. Les gens se sont entendus sur un certain nombre des principes en question. Je n'ai pas mon document ici (je ne voudrais donc pas qu'on m'oblige à les citer expressément), mais si je m'en souviens bien, cela comprenait certainement l'aéroport Pearson et peut-être quelques-uns, sinon l'ensemble des aéroports dans la région de Toronto (qui, selon la définition qu'on adopte, peuvent être au nombre de neuf au total) devraient relever d'une administration aéroportuaire.

Les parties ont convenu que les profits réalisés à l'aéroport Pearson devraient servir d'abord à rénover cet aéroport pour qu'il puisse répondre aux normes que le président a mentionnées, pour qu'il puisse concurrencer sur la scène internationale. Ensuite, il était jugé acceptable et raisonnable que l'aéroport Pearson «subventionne» le reste du réseau national, cela ne posait pas de problème. Auparavant, les instances politiques ne s'entendaient pas sur la question.

Il a été convenu que les diverses municipalités autour de l'aéroport Pearson, y compris Mississauga et la ville de Toronto,

[Texte]

an interest in this issue. That had been an area of significant discussion particularly from the perspective of Mississauga.

There was agreement essentially on the points laid out by the federal government in their airports policy with the exception of the definition of political accountability where there was a desire for further discussion. This agreement manifested itself most clearly, and the meetings were very routine meetings that led to this agreement. It manifested itself most clearly at the meeting with Mr. Lewis in — Steve, when was the meeting with Mr. Lewis, December '90?

**Mr. Steve Shaw, Director of Strategic Planning, Greater Toronto Airports Authority:** Right.

**Mr. Church:** December of 1990 when under the chairmanship of Peter Pomeroy at that point, the committee met with Mr. Lewis to lay forth this point of view. Mr. Lewis expressed very much the points that you have suggested, that Toronto was not sufficiently cohesive, that moving ahead with the renovation of the terminals was absolutely critical, and that an airport authority, if it was going to happen, certainly was not going to happen first.

**Senator Bryden:** Was your committee in agreement with that position?

**Mr. Church:** No, I think Mr. Harrema can speak to that better than I can.

**Mr. Harrema:** All of our councils — as you are well aware we represent nearly 3 million people. All of our council had endorsed that an LAA we request the minister to, I guess, slow down the privatization to allow us to prepare ourselves both financially and long-term plans for an LAA rather than privatizing as we were afraid Pearson would be the only one.

Resolutions went through every one of our five regional council to that affect. We brought that forward to Mr. Lewis at a meeting that we had where the minister of GTA, Mrs. Greer was there, I believe Mr. Phillip was there at the time. You were there, Mr. Church, myself, Mr. Pomeroy, who does not have an airport in his area was considered to be the neutral chairman who chaired it.

And we requested Mr. Lewis to slow down at least to allow us to prepare or to cancel altogether to allow us for an LAA, and Mr. Lewis indicated that they were proceeding at the time and indicated that that was his top priority at the time and he was not proceeding with an LAA yet till we were much more concrete than just resolutions in council.

As a matter of fact, we were asked to reaffirm our position again for council as he said he heard some static that there was the odd council that wasn't quite on side. And we did later on. We redrafted practically everything we did, submitted it again to our council to ensure that we were still consistent with an LAA.

[Translation]

avaient des intérêts dans l'affaire. Les discussions ont été particulièrement importantes à cet égard, surtout du côté de Mississauga.

Les parties se sont entendues essentiellement sur les points énoncés par le gouvernement fédéral dans sa politique aéroportuaire, sauf pour la définition de la responsabilité devant les instances politiques; on souhaitait discuter de ce point davantage. L'accord des parties s'est manifesté avec une grande évidence, et les réunions qui ont conduit à cette entente étaient des réunions très «ordinaires». Cette volonté s'est manifestée de la façon la plus évidente à la réunion tenue avec M. Lewis en ... Steve, à quel moment a eu lieu la réunion avec M. Lewis, en décembre 1990?

**M. Steve Shaw, directeur de la planification stratégique, administration aéroportuaire du Grand Toronto:** Oui.

**M. Church:** En décembre 1990, sous la présidence de Peter Pomeroy, le comité s'est réuni avec M. Lewis pour faire valoir ce point de vue. M. Lewis a invoqué pour l'essentiel les arguments que vous avez invoqués, c'est-à-dire qu'il n'y avait pas assez de cohésion à Toronto, qu'il fallait absolument rénover les aéroports et que l'administration aéroportuaire, si elle devait exister, ne devait certainement pas passer en premier.

**Le sénateur Bryden:** Votre comité était-il d'accord avec cette position?

**M. Church:** Non, je crois que M. Harrema peut vous en dire plus long que moi.

**M. Harrema:** Tous nos conseils (comme vous le savez très bien, nous représentons près de 3 millions de personnes), tous nos conseils avaient convenu du fait qu'une AAL, de demander au ministre de faire ralentir le projet de privatisation, pour que nous puissions nous préparer tant du point de vue des finances que de la planification à long terme, à mettre en place une AAL, plutôt que de seulement privatiser, car nous craignons que l'aéroport Pearson soit le seul.

Chacun de nos cinq conseils régionaux a adopté une résolution à cet égard. Nous avons fait valoir la chose à M. Lewis à une réunion à laquelle assistaient le ministre responsable du Grand Toronto, Mme Greer y était, M. Phillip aussi, je crois. Vous y étiez, monsieur Church, moi-même, M. Pomeroy, dont la région ne compte pas d'aéroport, mais qui était considéré comme le président impartial qui dirigerait les choses.

Et nous avons demandé à M. Lewis de ralentir les choses au moins au point où nous pourrions nous préparer ou annuler complètement notre projet, et M. Lewis a signalé qu'il allait de l'avant, qu'il accordait la priorité à ce dossier, qu'il n'irait pas de l'avant avec une AAL tant que nous n'ayons pas adopté des mesures plus concrètes que les seules résolutions adoptées en conseil.

De fait, il nous a demandé de réaffirmer notre position, car il avait entendu dire qu'il y avait un conseil ici ou là qui n'était pas tout à fait d'accord. Et nous l'avons fait plus tard. Nous avons pratiquement tout reformulé, puis nous avons présenté la chose à notre conseil à nouveau pour nous assurer que tout cadrerait encore en ce qui concerne une AAL.



[Text]

I think there was some controversy whether the Island Airport was causing a problem, but the metropolitan councils or the regional councils, which I am the head of one of the five, had all endorsed that we proceed that way.

I know in our council it was unanimous, even though we did not have a major airport at the time.

So when we met with Mr. Lewis and the two cabinet ministers in Toronto and some of the officials, all the regional chairmen were there to discuss the matter back in December I think that was.

I do not have the dates that we met Mr. Lewis. But Mr. Lewis bumps up to the riding I live in. I know Mr. Lewis. We called a meeting.

**Senator Bryden:** You said other ministers, what other ministers were there?

**Mr. Harrema:** The minister for GTA and the Minister of Municipal Affairs for the Province of Ontario was there. Not other federal ministers, sir, just the one federal minister was there.

**Senator Bryden:** This was in 1992?

**Mr. Harrema:** 1990. December, I think, of 1990. December 1990, sir. And I cannot recall — I am not sure which hotel it was. Out near the airport. I recall that. I do not have minutes with me, but I know it was out there.

**Senator Bryden:** If I could go back to Mr. Church because we are on sort of a two part question. The first part of your answer, I think it indicated that you believed you were in a position to be recognized by the government as an LAA?

**Mr. Church:** No. What we were doing was getting the political requirements out of the way. The federal government required support from the municipalities. Now in Vancouver and Montreal, they required support from a few municipalities. For reasons about which you can speculate, they required absolute unanimity twice from the Toronto community. And to get absolute unanimity from 35 municipalities on anything on any day is an heroic effort, and we undertook that effort twice successfully.

Once that political agreement was in place, the federal rules required a business community to develop the airport authority. That is where, from my point of view, my role stopped because I worked for the province, and the business community then began developing an airport authority even though it was apparent that the federal government had said that they would not recognize it prior to privatization.

**Senator Bryden:** They made that clear to you?

**Mr. Church:** At the meeting Mr. Harrema referred to they made that clear to us. The last comment in that meeting, which is kind of ironic now, was Mr. Pomeroy requesting Mr. Lewis that before the terms of reference for a call for proposals be issued

[Traduction]

Il y avait un point litigieux: l'aéroport des îles causait-il un problème? Tout de même, les conseils du Grand Toronto, ou les conseils régionaux, et je suis à la tête de l'un d'entre eux, avaient tous convenu de notre façon de procéder.

Je sais que nous en avons convenu à l'unanimité à notre conseil, même si nous n'avions pas d'aéroport majeur à l'époque.

Nous avons donc rencontré M. Lewis et deux ministres, à Toronto, et certains fonctionnaires. Tous les présidents des conseils régionaux y étaient pour discuter de la question. C'était en décembre, je crois.

Je ne connais pas les dates exactes où nous avons rencontré M. Lewis. Tout de même, M. Lewis habite tout près de ma circonscription. Je connais M. Lewis. Nous avons convoqué une réunion.

**Le sénateur Bryden:** Vous avez parlé d'autres ministres. De qui s'agissait-il?

**M. Harrema:** Le ministre responsable du Grand Toronto et le ministre responsable des affaires municipales pour la province de l'Ontario. Il n'y avait pas d'autres ministres du gouvernement fédéral, monsieur le sénateur, c'était le seul.

**Le sénateur Bryden:** C'était en 1992?

**M. Harrema:** En 1990. Décembre, je crois, 1990. Décembre 1990, monsieur le sénateur. Et je ne me souviens pas, je ne suis pas sûr à quel hôtel c'était. Tout près de l'aéroport. Ça, je m'en souviens. Je n'ai pas apporté le procès-verbal, mais je sais que c'était dans ce coin-là.

**Le sénateur Bryden:** J'aimerais revenir à monsieur Church; la question se divise en quelque sorte en deux parties. Selon la première partie de votre réponse, il me semble, vous étiez prêts à être reconnus par le gouvernement comme AAL?

**M. Church:** Non. Nous étions en train de satisfaire aux critères politiques. Le gouvernement fédéral exigeait le soutien des municipalités. Bon, à Vancouver et à Montréal, il avait exigé le soutien de quelques municipalités. Pour des raisons sur lesquelles on pourrait conjecturer, il a exigé par deux fois l'unanimité absolue de la communauté de Toronto. Or, obtenir l'unanimité absolue de 35 municipalités sur quelque point que ce soit représente un effort titanesque, et nous avons réussi par deux fois.

Une fois cette volonté politique confirmée, les règles fédérales étaient telles que le secteur des affaires devait créer l'administration aéroportuaire. Voilà où mes fonctions à moi devaient cesser, car je travaillais pour la province. Le secteur des affaires a alors commencé à travailler au projet de création d'une administration aéroportuaire, même si le gouvernement fédéral avait visiblement affirmé qu'il ne reconnaîtrait pas un tel organisme avant que la privatisation ne soit chose faite.

**Le sénateur Bryden:** Il vous l'a fait savoir clairement?

**M. Church:** À la réunion dont M. Harrema a parlé, il nous l'a fait savoir clairement. Le dernier propos tenu au cours de cette réunion, qui peut paraître paradoxal aujourd'hui, était celui de M. Pomeroy, qui demandait à M. Lewis que les autorités



[Texte]

that they talk to us again. And it is certainly his impression that we got that agreement.

The next moment that that particular committee heard of the federal government's plans for Pearson was a brown envelope advisory from a disgruntled employee in Transport Canada that a call for proposals was about to hit the street. That was a year and a half later.

**Senator Bryden:** Can you then indicate to us, if you know, why the criteria that was being applied by the government to the Greater Toronto Regional Airport Authority was different than what applied in Montreal, for example, or Vancouver or Calgary? There they did not require the agreement among municipalities.

**Mr. Church:** In which time period are you asking this question?

**Senator Bryden:** Any time period.

**Mr. Church:** I think the criteria changed considerably from time to time within the federal government. I think most of my comments would be speculative in this respect since almost all the information we got from the federal government after mid-'92, early '92 was in the form of unofficial leaks and rumours.

But, up until late '91, there was a very good relationship among the three levels of government. The Ontario government recognized it had no role to play in the operation of Pearson. It did have some role to play in the access to Pearson and access to other airports, and because of the bail out of Buttonville and the ferry to the island and some of the issues around Hamilton, it was actively involved in the southwestern airports study. That role was all through the Ministry of Transportation and is what I would have described as being routine and friendly.

The other disputatious issues, it seemed to me, arose sometime either in late '91 or early '92 when the federal government decided to proceed with the call for proposals and insure, if possible, that there was not a cohesive Toronto response.

**Senator Bryden:** Were you there when that decision was made?

**Mr. Church:** I was there when it was communicated to us, yes.

**Senator Bryden:** When it was communicated to you.

**Mr. Church:** Mr. Harrema and I were both there.

**Senator Bryden:** Mr. Harrema, perhaps you could — since I take it you are still involved — the criteria that was applied to the Greater Toronto Regional Airport Authority was certainly not the same criteria that applied to Montreal or any of the others.

[Translation]

gouvernementales nous appellent de nouveau avant de dévoiler le mandat relatif à une demande de propositions. Or, celui-ci a certainement l'impression qu'on avait acquiescé à cette demande de notre part.

C'est par une communication clandestine que ce comité en particulier a ensuite eu vent des projets du gouvernement fédéral en ce qui concernait l'aéroport Pearson. Un employé mécontent de Transports Canada faisait ainsi savoir qu'une demande de propositions allait bientôt être émise. C'était un an et demi plus tard.

**Le sénateur Bryden:** À ce moment-là, pouvez-vous nous dire pourquoi, à votre connaissance, le critère que le gouvernement appliquait à l'administration aéroportuaire régionale du Grand Toronto n'était pas le même qu'il avait appliqué à Montréal, par exemple, ou encore à Vancouver ou à Calgary? Dans ces derniers cas, il n'exigeait pas l'accord des municipalités.

**M. Church:** De quelle période parlez-vous?

**Le sénateur Bryden:** N'importe laquelle.

**M. Church:** Je crois que les critères ont changé considérablement d'un moment à l'autre au gouvernement fédéral. Mes observations à ce sujet relèveraient surtout de la conjecture: presque tous les renseignements que nous avons obtenus du gouvernement fédéral à partir du milieu de l'année 1992, du début de l'année 1992, prenaient la forme de rumeurs et de fuites d'informations.

Tout de même, jusqu'à la fin de l'année 1991, les trois ordres de gouvernement entretenaient de très bonnes relations à cet égard. Le gouvernement ontarien avait reconnu qu'il ne lui appartenait aucunement d'exploiter l'aéroport Pearson. Il avait bien un rôle à jouer pour ce qui concernait l'accès à l'aéroport et l'accès aux autres aéroports, et étant donné l'abandon de Buttonville, le dossier du traversier et certaines des questions qui touchaient Hamilton, il participait activement à l'étude visant les aéroports du sud-ouest. Cela relevait du ministère ontarien des Transports sur toute la ligne, et je dirais que les relations à cet égard étaient ordinaires et amicales.

Il me semble que les autres questions litigieuses sont apparues à un moment donné à la fin de l'année 1991 ou au début de l'année 1992, au moment où le gouvernement fédéral a décidé d'émettre une demande de propositions et, dans la mesure du possible, qu'il n'y ait pas une action coordonnée du côté de Toronto.

**Le sénateur Bryden:** Y étiez-vous quand cette décision a été prise?

**M. Church:** J'y étais quand la décision nous a été communiquée, oui.

**Le sénateur Bryden:** Quand elle vous a été communiquée.

**M. Church:** M. Harrema et moi-même y étions.

**Le sénateur Bryden:** Monsieur Harrema, vous pourriez peut-être, comme vous êtes toujours engagé dans cette démarche, j'imagine, le critère appliqué à l'administration aéroportuaire régionale du Grand Toronto n'était certainement pas le même que

*[Text]*

Can you cast any light on why — and it appears to be much more onerous.

**Mr. Harrema:** No, sir, I cannot. We did ask. And Mr. Lewis is very firm on the matter when he indicated that we had to have decisions from all our council. Why it was different we could not, did not ask Mr. Lewis. We did indicate we were rather concerned. He wanted to make sure that the facts were all clear and on the table before he proceeded, that there was support for it. He somehow had a feeling that there wasn't, even though we got it all through council, and two MP's I went to. One is a neighbour of mine, a member of the government at the time. I asked why there was a difference, and I did not get an explanation except Vancouver and Montreal had gone quite smoothly.

And we anticipated a very similar status, and we were prepared to work for that. As a matter of fact, it was somewhat concerning to our councils. "Why are you coming back? Are you not doing your work or do not they trust you?" Or as a chairman who is a member — they have us here as a group of seven in the one report, there are really only five of us, "Are you doing something? Or what is involved?"

We could never add why, but Mr. Lewis indicated to us that privatization was the way that he wished to proceed and if we wanted to get involved in it at some stage, he did not say we would be totally excluded, but he certainly was not indicating to us that we should proceed, that he would take an LAA — he would hold back and have an LAA at all at the time we met with Mr. Lewis in 1990. We met Mr. Corbeil later on again in '92 and it was similar — somewhat different meeting, but it was somewhat different meeting but similar reactions. Mr. Wilson was at that meeting at the time.

And I have to say that our council were getting to the stage, all of our council as to what was going on. Why did we have to go the extra step or the extra mile that neither Montreal or Vancouver, which we were looking at — or Montreal was very similar to Pearson or Toronto area in that it had two airports, not just one.

And as you know they were concentrating on — and we talked about the island. There was some controversy in Toronto. We did realize that. The Mayor of Toronto was certainly not in favour of jets landing there which was causing some concern at the time. Whether that had something to do with it, we are unable to answer, but we certainly were not encouraged at all and found it somewhat frustrating that there were two different sets of rules that we were trying to apply by. At least that is how we felt.

We brought that to Mr. Lewis' attention who only lives up the road about 30 miles from where I am. We do see each other occasionally at functions living fairly close to each other, but

*[Traduction]*

celui qui a été appliqué à Montréal ou ailleurs. Pourriez-vous faire la lumière sur les raisons ... et il me semble que cela est beaucoup plus coûteux.

**M. Harrema:** Non, monsieur, je ne saurais le faire. Nous avons posé la question. Et M. Lewis a été très ferme là-dessus, il a dit qu'il nous fallait une décision de chacun de nos conseils. Pourquoi n'a-t-on pas appliqué le même critère? Nous ne pouvions le demander à M. Lewis, nous ne lui avons pas demandé. Nous avons tout de même fait valoir que cela nous préoccupait quelque peu. Il voulait être sûr que tous les faits étaient bien connus avant d'aller de l'avant, que le soutien était là. D'une façon ou d'une autre, il avait l'impression que ce n'était pas le cas, même si nous avons obtenu l'autorisation unanime du conseil et celle de deux députés. Il y en a un, un voisin à moi, qui était député à ce moment-là. Je lui ai demandé pourquoi le critère n'était pas le même, et la seule explication que j'ai pu obtenir, c'est que les choses s'étaient assez bien déroulées à Vancouver et à Montréal.

Ayant prévu quelque chose de semblable, nous étions prêts à travailler en ce sens. De fait, cela préoccupait quelque peu nos conseils. «Pourquoi revenez-vous? Ne faites-vous pas votre travail, ou encore est-ce qu'ils ne vous font pas confiance?» Ou encore, en tant que président et membre (on dit qu'il y en a sept dans un rapport ici, mais nous ne sommes que cinq): «Faites-vous quelque chose? De quoi s'agit-il?»

Nous n'avons jamais pu poser la question, mais M. Lewis nous a dit que la privatisation était la seule façon dont il voulait procéder et que si nous voulions intervenir à un moment donné, nous n'étions pas exclus tout à fait de la démarche, mais il ne nous invitait certainement pas à aller de l'avant, il ne disait pas qu'il accepterait une AAL, à savoir qu'il ralentirait le processus pour avoir une AAL quand nous l'avons rencontré en 1990. Nous avons rencontré M. Corbeil plus tard, en 1992, encore une fois, et c'était semblable, la réunion a été quelque peu différente, mais c'était une réunion quelque peu différente où les réactions étaient semblables. M. Wilson a assisté à cette réunion-là.

Et je dois dire que notre conseil en était rendu au point (tout notre conseil) de savoir ce qui se passait. Pourquoi nous fallait-il répondre à cette exigence de plus, que ni Montréal ni Vancouver, que nous observions, Montréal, qui était très semblable à Pearson ou à la région de Toronto, car on y trouve deux aéroports et non un seul.

Et, comme vous le savez, ils se concentraient sur ... et nous avons parlé des îles. Il y a eu une certaine controverse à Toronto. Ça, nous le savions. Le maire de Toronto n'était certainement pas en faveur de l'idée que des jets atterrissent là, ce qui causait certaines préoccupations à ce moment-là. Qu'ils aient eu quelque chose à voir avec cela, nous ne saurions le dire, mais nous n'avons certainement pas été encouragés à, et il a été quelque peu frustrant d'agir ainsi, car il y avait deux poids, deux mesures. Du moins, c'était notre impression.

Nous avons porté cela à l'attention de M. Lewis, qui ne vit pas très loin de chez moi, à quelque 30 miles. Nous nous rencontrons de temps à autre, à l'occasion d'une réunion mondaine, car nous



[Texte]

could not get an answer. I did not approach him at his office, just at those meetings to go beyond, but found it difficult to deal with.

**Senator Bryden:** Can I ask you, did Minister Lewis show you any document that indicated that the criterias for the creation of LAA's had changed from the time that they had recognized Montreal, Vancouver, Calgary?

**Mr. Harrema:** I may have to turn to Steve. I do not recall that I received information. Mr. Shaw might be able to answer. Mr. Shaw, there were a number of meetings I held that I was at. If you would allow me, sir, maybe to turn to Mr. Shaw to see if there was any documentation that there might have been.

**Mr. Shaw:** No.

**Mr. Harrema:** I cannot recall, and Mr. Church might, sir. I did not receive anything official that the rules had changed. Just indication by his word of mouth that that is the way he wanted it to go.

**Mr. Church:** There was an exchange of correspondence at some point shortly after that meeting designed to determine whether the opposition to privatization by the Heads of Council Committee was opposition to privatization per se or a concern about the order in which things were done. And a letter was sent back from Peter Pomeroy, the chair of the group, indicating that the group as a whole believed that the private sector had an important role to play and should have an important role to play, but the public policy framework had to be in place first in order to ensure that the management, not only of Pearson, but of the other airports in the area, maximized the economic potential for Toronto and Toronto's surrounding area.

That is, I think, the only formal communication during this hiatus between 1990 and 1992 that involved the Heads of Council Committee.

**Senator Bryden:** I am not sure in whose statement it was, but one of you indicated that a request was made, or I think repeated requests were made, to delay the process in order to get your airport authority in place before the private developer had Terminal 1 and Terminal 2 under his control. I do not know who asked that.

**Mr. Harrema:** I might have said that, sir, because we did ask that it be delayed to allow us and not rush the matter in both a meeting with Mr. Lewis and Mr. Corbeil to not do that, but we certainly, they indicated — the indication Mr. Lewis and later on in a meeting Mr. Corbeil was at, their intention was to proceed forthwith and not delay.

Mr. Wilson even suggested at a meeting which I think was in 1992, that this was 10 days prior to the call for the RFP, that if we wished as an LAA to do something, to put in a proposal, but there was no intention, sir, of delaying the matter at that time.

[Translation]

habitions assez près l'un de l'autre, mais je n'ai pu obtenir une réponse. Je ne l'ai pas abordé à son bureau, c'est seulement à ces réunions pour en savoir plus, mais cela a été difficile.

**Le sénateur Bryden:** Puis-je vous demander si le ministre, M. Lewis, vous a montré un document où on voit clairement que les critères présidant à la création des AAL avaient changé depuis l'époque où les administrations de Montréal, de Vancouver et de Calgary avaient été reconnues?

**M. Harrema:** Je dois m'en remettre à Steve. Je ne me rappelle pas avoir reçu des renseignements à ce sujet. M. Shaw pourra peut-être répondre à la question. Monsieur Shaw, j'ai tenu un certain nombre de réunions. Si vous le permettez, monsieur le sénateur, je demanderais à M. Shaw de voir si nous avons en main des documents qui auraient pu être utilisés.

**M. Shaw:** Non.

**M. Harrema:** Je ne peux m'en souvenir, mais M. Church s'en souvient peut-être, sénateur. Je n'ai reçu aucune communication officielle où il était dit que les règles avaient changé. Seulement (de bouche à oreille) que c'est de cette façon qu'il voulait procéder.

**M. Church:** À un moment donné, il y a eu un échange de lettres, peu après cette réunion, pour déterminer si le comité des présidents de conseil s'opposait à la privatisation en elle-même ou encore à l'ordre dans lequel les choses se faisaient. Et le président du groupe, Peter Pomeroy, a envoyé une lettre signalant que le groupe, dans l'ensemble, croyait que le secteur privé avait un rôle important à jouer et qu'il devrait justement avoir un rôle important à jouer, mais que le cadre stratégique gouvernemental devait être en place d'abord, pour que la gestion aéroportuaire, non seulement celle de l'aéroport Pearson, mais encore celle des autres aéroports dans la région, maximise les retombées économiques pour Toronto et la région avoisinante.

Voilà, je crois, la seule communication officielle à laquelle le comité des présidents de conseil a été partie au cours de la période, c'est-à-dire entre 1990 et 1992.

**Le sénateur Bryden:** Je ne suis pas sûr de qui a dit cela, mais l'un d'entre vous a signalé qu'une demande avait été faite ou encore, je crois, que des demandes répétées avaient été faites, pour que la démarche soit retardée, car cela vous aurait permis de mettre en place votre administration aéroportuaire avant que le promoteur du secteur privé prenne en charge les aérogares 1 et 2. Je ne sais pas qui a demandé cela.

**M. Harrema:** J'ai peut-être dit cela aussi, sénateur, parce que nous avons bel et bien demandé que les choses soient retardées, dans une réunion avec M. Lewis et, plus tard, avec M. Corbeil, mais ils ont signalé leur intention d'aller de l'avant tout de suite, sans délai.

M. Wilson a même proposé à une réunion qui a eu lieu en 1992, je crois, que dix jours avant la demande de propositions, que si nous voulions agir en tant qu'AAL, il nous fallait proposer un projet, mais ils n'avaient aucunement l'intention, sénateur, de retarder le dossier.



[Text]

**Senator Bryden:** I think you said that that request persisted right up until the RFP — the request for proposals went out.

**Mr. Church:** And afterwards.

**Mr. Harrema:** It persisted quite adamantly, sir. Letters were written and people were approached. MP's were approached. I approached Mr. Seotons and Mr. Stevenson who were members in my community.

I asked them to speak to Mr. Lewis to delay it earlier on and then again to Mr. Corbeil, asking them, and Mr. Stevenson indicated that he would. Mr. Seotons indicated that they are proceeding for the privatization, and if we wished to be part of an LAA we should probably put in our own bid which is the only way to protect our better interest.

**Senator Bryden:** Put in a bid on the RFP.

**Mr. Harrema:** Yes.

**Senator Bryden:** What date was that, sir?

**Mr. Harrema:** I would think that would be about '91, about May '91 when Mr. Seotons and I would meet on various different occasions. Mr. Stevenson and I would see each other probably every other weekend. He just lives three farms up from where I live. We would occasionally talk at a social function or curling club. I never wrote them a letter, but I saw them all quite regularly and indicated the interest in our community so they were well aware of it.

I did indicate the meeting we had with Mr. Lewis which neither one were aware of. They were only aware of the privatization program proceeding.

**Senator Bryden:** Mr. Lewis also indicated that one of the reasons he had to proceed to privatization was because he was under such tremendous pressure to fix the Pearson situation. And one of the documents that he read from was a letter, I believe it was from the Metropolitan Toronto Board of Trade. I ask anyone who can help us here. Given that by 1992 before the RFP went out, that the country was in a recession, the existing facilities at Pearson were being utilized at about 50 per cent of capacity as I understand it, that Air Canada, as evidenced by the committee hearings before the House of Commons, had asked for the principle user of T1 and T2 had asked for a two year delay proceeding, do you have anything you can tell us why there was such a rush that could not wait to allow you the opportunity to get your LAA in place?

**Mr. Harrema:** As a member of the political, sir, I cannot. Mr. Meinzer, we will remember the long-term planning that it was going to take to get ready. But I cannot — you said tremendous pressure. He said he was under pressure to have things upgraded. Mr. Meinzer might be able to make a comment on it as he was with the Board of Trade that were very actively pursuing that the upgrading of the airport be done.

[Traduction]

**Le sénateur Bryden:** Je crois que vous avez dit avoir insisté jusqu'au moment où la demande, la demande de propositions a été émise.

**M. Church:** Et par la suite, aussi.

**M. Harrema:** Nous avons insisté avec beaucoup de vigueur, sénateur. Nous avons rédigé des lettres et abordé des gens. Nous avons abordé des députés. J'ai abordé MM. Seotons et Stevenson, qui étaient députés dans ma collectivité.

Je leur ai demandé de parler à M. Lewis pour faire reporter les choses, puis, encore une fois, à M. Corbeil, et M. Stevenson a signalé qu'il le ferait. M. Seotons a souligné qu'on allait de l'avant avec la privatisation et que si nous voulions faire partie d'une AAL, il nous faudrait probablement présenter notre propre soumission, ce qui serait la seule façon de protéger nos intérêts.

**Le sénateur Bryden:** Répondre à la demande de propositions?

**M. Harrema:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** À quel moment, monsieur Harrema?

**M. Harrema:** Je dirais que c'est autour de 1991, autour de mai 1991, tandis que M. Seotons et moi-même devions nous réunir à diverses occasions. M. Stevenson et moi-même nous voyions probablement tous les deux week-ends. Il habite à trois fermes de chez moi. Nous nous parlions occasionnellement à une réunion mondaine ou au club de curling. Je ne leur ai jamais écrit une lettre, mais je les ai vus assez souvent et je leur ai signalé l'intérêt que notre collectivité portait au dossier, pour qu'ils en soient bien conscients.

J'ai parlé de la réunion que j'ai eue avec M. Lewis, dont personne n'était au courant. Ils n'étaient au courant que du programme de privatisation qui allait de l'avant.

**Le sénateur Bryden:** Monsieur Lewis a signalé qu'il devait procéder à la privatisation des aérogares en raison, notamment, des pressions énormes qui s'exerçaient sur lui pour que le problème soit réglé à l'aéroport Pearson. Et un des documents qu'il a lus était une lettre provenant, je crois, de la Chambre de commerce du Grand Toronto. Je demande à quiconque peut m'aider de répondre. Comme, en 1992, avant que la demande de propositions ne soit émise, le pays vivait une récession, les installations en place à Pearson étaient utilisées à 50 p. 100 environ, paraît-il, Air Canada, principal utilisateur des aérogares 1 et 2, comme le laissent voir les audiences du comité devant la Chambre des communes, avait demandé que l'exercice soit reporté de deux ans, pourriez-vous nous dire pourquoi il était si urgent de privatiser les aérogares, pourquoi on ne pouvait attendre que vous mettiez en place une AAL?

**M. Harrema:** En tant que membre de la classe politique, sénateur, je ne peux pas. Monsieur Meinzer, nous allons nous rappeler la planification à long terme qu'il fallait faire pour se préparer. Mais je ne sais pas ... vous avez parlé de pressions énormes. Il subsistait des pressions énormes en faveur d'améliorations. M. Meinzer pourra peut-être vous en parler, car il travaillait à la chambre de commerce, qui cherchait très activement à faire apporter les améliorations en question à l'aéroport.

[Texte]

**Mr. Meinzer:** In fact, I had in my capacity as President-elect and later as President when Mr. Lewis was no longer minister, several meetings with him. And our push was not the privatization of Pearson. Our push was to implement an airport authority. It was a single-minded direction to Doug Lewis. What we want really is an airport authority so that entire airport evolution is under community control. There was never any push to privatize it, certainly not from the user committee nor from the Board of Trade.

**Senator Bryden:** Maybe you cannot enlighten us on this, but there was what is referred to as a two tier approach that was used in I think the Montreal LAA. Perhaps Mr. Church, since you were involved at the formative stage, could you explain to us what that is?

**Mr. Church:** Yes, I can, senator. The reason time periods are critical here is that the ground rules in terms of the way the debate occurred changed quite radically in '92. Up until '92, at least my impression, and I was quite deeply involved, was that the discussions between the federal government and the various parties that were interested in creating an LAA they were proceeding. They were proceeding frustratingly slowly, but they were proceeding.

Because the demand on the airport facilities had dropped dramatically and the crush from '89 was no longer an issue, it is what I thought was a wonderful strategic opportunity to get it right. This was the atmosphere that pervaded the Toronto regional planning framework. We were doing a lot of strategic planning then.

That changed with the news, first unofficial and then confirmed at a most extraordinary meeting by the federal ministers, that they were planning to privatize 1 and 2 on the basis of extraordinary, if I might say, flight data in terms of the demand that was going to be put on the facilities. At that meeting we were told that our failure to agree to all of the details of the airport authority requirements made waiting for an airport authority difficult.

The only area in which there had even been the slightest dispute with the federal policies had been around the issue of political accountability for the airport authority. It was an issue for discussion, certainly not a make or break issue. It was put forward by the Mayor of Etobicoke and supported by one or two other mayors that there should be some vehicle by which the people who were elected in the region can express their views and perhaps exercise some degree of influence on an airport authority.

An example that was used was the issue that was under debate in Montreal, and I don't know whether it was actually implemented in Montreal, in which there was going to be the operating authority which would be business led, would be

[Translation]

**M. Meinzer:** De fait, en ma qualité de président désigné et, plus tard, de président en titre, à l'époque où M. Lewis n'était plus ministre, j'ai eu plusieurs réunions avec lui. Notre dossier le plus pressant ne concernait pas la privatisation de l'aéroport Pearson. Notre dossier le plus pressant consistait à mettre en branle une administration aéroportuaire. Il y avait un projet unique que nous faisions valoir à Doug Lewis. Ce que nous voulions vraiment, c'était une administration aéroportuaire qui ferait en sorte que l'évolution de l'aéroport en entier relève de la collectivité. Nous n'avons jamais insisté sur le dossier de la privatisation, certainement pas le comité des usagers ni la Chambre de commerce.

**Le sénateur Bryden:** Vous allez peut-être être en mesure de nous éclairer sur un point. Il y a eu ce qui a été qualifié d'approche en deux volets pour ce qui touche l'AAL de Montréal, je crois. Monsieur Church, comme vous étiez là au début de l'exercice, vous pourriez peut-être nous expliquer de quoi il s'agit?

**M. Church:** Oui, je peux le faire, sénateur. La raison pour laquelle les périodes évoquées revêtent une importance critique ici tient au fait que les règles de base, pour ce qui touche le déroulement du débat, ont changé de façon très radicale en 1992. Jusqu'en 1992, du moins c'est mon impression, et j'ai été associé de très près à ce dossier, les discussions entre le gouvernement fédéral et les diverses parties qui souhaitaient créer une AAL avançaient. Elles avançaient à un rythme extraordinairement lent, mais elles avançaient.

Comme la demande à l'égard d'installations aéroportuaires avait chuté de façon marquée et que l'engorgement connu en 1989 ne posait plus un problème, on croyait qu'il s'agissait d'une merveilleuse occasion stratégique de faire les choses comme il faut. Voilà l'ambiance qui a présidé à la création du cadre de planification pour la région de Toronto. Nous faisons beaucoup de planification stratégique à ce moment-là.

Les choses ont changé quand il a été su, par une rumeur qui a ensuite été confirmée, que les ministres fédéraux, à une réunion des plus extraordinaire, entendaient privatiser les aéroports 1 et 2 sur la foi de données pour ainsi dire «extraordinaires», pour ce qui est de la demande à laquelle les installations auraient à répondre. À cette réunion, nous avons appris qu'il était difficile d'attendre qu'une administration aéroportuaire soit créée, étant donné que nous n'avions pu nous entendre sur tous les détails à cet égard.

Le seul point au sujet duquel il y avait le moindre différend par rapport aux politiques fédérales concerne la question de la responsabilité de l'administration aéroportuaire devant les instances politiques. C'est une question qui était matière à débat, mais elle n'était certainement pas critique. L'idée avait été avancée par le maire d'Etobicoke et soutenue par un autre maire, ou deux: les élus d'une région donnée devraient bénéficier d'une tribune qui leur permettrait d'exprimer leurs idées et peut-être d'exercer un certain degré d'influence sur une administration aéroportuaire.

On avait donné en exemple la question qui était débattue à Montréal. Je ne sais pas si cela a vraiment été mis en branle à Montréal, mais il allait y avoir une administration exploitante dirigée par des éléments du secteur privé, une administration

[Text]

independent, and then there was going to be essentially a political advisory body constituted that appointed each of the individual members once every four years or some such thing and maintained some political oversight.

That was presented by one of the ministers, I do not remember whom, at the meeting of February '92 as an insuperable problem. I think I wouldn't be out of place in suggesting it sounded to me very much like an item being dredged up from history to justify a position. There was certainly no fundamental dispute with the federal government over that issue.

**Senator Bryden:** You used the word "extraordinary" in relation to projections of airport usage when you were informed that you were going to rush on and do the private development. Can you give us some indication — I mean we do not need detailed numbers.

**Mr. Church:** Unfortunately, I can't. Certainly we could take that under advisement and get that information back to you. We had, both from the Department of Transport's earlier analysis and as a result of separate analysis that have been undertaken, looked at the airport demand. And had the growth curve from '86 to '89 continued, there is no question that Minister Corbeil's data might have been appropriate. That was the most extraordinary growth period in the history of the country and by far the most extraordinary growth period in the history of Toronto and Toronto aviation.

It seemed illogical in the face of a very deep recession to argue that that growth pattern should continue to predict the capital expenditure pattern. That is the principle argument that was put forward by the Heads of Council and by the province at that extraordinary meeting, essentially that the data being used by the federal government to justify a rush to a call for proposal — a call for proposal that had an extraordinarily short period of time to respond to it attached to it, that was in fact the position put forward by the municipalities at that time, that it clearly required revisiting.

**Senator Bryden:** The time of the request for proposals was 1992, and quite clearly the usage of the airport was down and so on. Is anyone sufficiently current to say whether we are up to full capacity at Pearson now?

**Mr. Bandeen:** No, we are not at full capacity. We are far from it. We are back to what 21 million last year, and 1989 before Terminal 3 was there. We were at that level. We are just back to the level.

**Mr. Meinzer:** We are now actually back to 1990 levels.

**Mr. Bandeen:** We have had Terminal 3 built in the meantime and operating.

**Senator Bryden:** So how much remaining capacity do you have?

[Traduction]

indépendante, puis un organisme politique consultatif chargé de nommer chacun des membres tous les quatre ans, ou quelque chose du genre, et de veiller à la bonne marche des choses.

À la réunion de février 1992, un des ministres, je ne me souviens pas lequel, a présenté cela comme étant une difficulté insurmontable. Je ne crois pas qu'il serait déplacé de dire que cela ressemblait beaucoup au cas d'une anecdote passée qui est déterrée uniquement pour justifier une position. Il n'y avait certainement pas de divergence fondamentale avec le gouvernement fédéral à propos de cette question.

**Le sénateur Bryden:** Vous avez utilisé le terme «extraordinaire» en parlant de l'achalandage prévu à l'aéroport, au moment où vous avez appris que le projet de privatisation serait effectué sans délai. Pouvez-vous nous donner une idée, enfin, nous n'avons pas besoin de chiffres exacts.

**M. Church:** Malheureusement, je ne peux pas. Certes, nous pouvons en prendre note et vous revenir là-dessus. Compte tenu de l'analyse effectuée auparavant par le ministère des Transports et les résultats d'une analyse distincte qui avait été entreprise, nous avons étudié la demande à l'aéroport. Et si la courbe de croissance de 1986 à 1989 s'était maintenue, il ne fait pas de doute que les données du ministre Corbeil auraient pu être justes. C'était la période de croissance la plus extraordinaire de l'histoire du pays et, de loin, la période de croissance la plus extraordinaire de l'histoire de Toronto et du secteur de l'aviation à Toronto.

Devant une récession très grave, il paraissait illogique d'avancer que la courbe de croissance devrait continuer à déterminer la courbe des dépenses d'immobilisations. Voilà l'argument principal que les présidents de conseil et la province ont fait valoir à la réunion extraordinaire, soit que les données qu'utilisait le gouvernement fédéral pour justifier son empressément à émettre une demande de propositions, (demande de propositions dont le délai de réponse était extraordinairement court, du moins, c'est ce qu'ont dit les municipalités à ce moment-là) représentait une décision qu'il y avait manifestement lieu d'envisager à nouveau.

**Le sénateur Bryden:** La demande de propositions a été émise en 1992. Or, l'achalandage de l'aéroport était manifestement à la baisse et ainsi de suite. Quelqu'un est-il «assez à jour» pour nous dire si l'aéroport Pearson fonctionne à plein régime aujourd'hui?

**M. Bandeen:** Non, nous ne fonctionnons pas à plein régime. Loin de là. Nous sommes revenus, l'an dernier, à un achalandage de 21 millions de passagers, celui de 1989, avant que l'aérogare 3 n'existe. C'était ce chiffre à l'époque. Nous sommes simplement revenus à ce niveau.

**M. Meinzer:** Nous sommes revenus, de fait, aux niveaux enregistrés en 1990.

**M. Bandeen:** Dans l'intervalle, nous avons fait construire l'aérogare 3, qui fonctionne aujourd'hui.

**Le sénateur Bryden:** Quelle est donc la capacité inutilisée?



[Texte]

**Mr. Meinzer:** It is built currently to handle about 30 million passengers including Terminal 3 and the expansion capability.

**Senator Bryden:** And it is handling 20?

**Mr. Meinzer:** 21.

**Senator Bryden:** So you would have a 33 per cent growth from where we are now?

**Mr. Bandeen:** We feel we will be all right till '98-'99.

**Senator Bryden:** I think that the CEO from the Vancouver authority when he was here indicated that it took about a year to get up and running as a local airport authority. Even with that, in 1992, is it correct to suggest that you could have been up and running in 1993?

**Mr. Bandeen:** Yes, that is correct.

**Mr. Meinzer:** You got to accept as well that there has been the experience of Vancouver and others, and we can, I believe, now go even much faster.

**Senator Bryden:** Mr. Church, I am not picking on you.

**Mr. Harrema:** We do not mind.

**Senator Bryden:** I need to start somewhere and if I could start with Mr. Church and then go through. I may have some specific or isolated questions for the others, but I appreciate everyone who has something to add coming in.

In March of 1992, the Mulroney government issued a request for proposals inviting the private sector to finance the upgrading of Terminals 1 and 2 at Pearson International and to manage them under a lease arrangement. What was the status of your local authority in the Toronto area at that time?

**The Chairman:** You were not incorporated?

**Mr. Meinzer:** We were not incorporated, but at that time we were in the process of forming a local airport authority that would meet the government's requirement of everyone in the region. So we were, at that point, finalizing the regional chair's task force to see how we govern ourselves so we can come up with a single airport authority. And you may know from your own documents there was a competitive attempt at one point, and we were just at that point sorting out these two interests to come up with one.

**Senator Bryden:** On the 16th of March, the actual request for proposals was released giving interested parties 95 days to reply. Was there any possibility that your authority could have analyzed that request, engaged the experts that would be required, and prepared a competitive proposal within 95 days?

**Mr. Meinzer:** The answer is no.

**Senator Bryden:** I would take it that that is one of the reasons why you asked for more time?

[Translation]

**M. Meinzer:** À l'heure actuelle, on est prêt à accueillir 30 millions de passagers, en comptant l'aérogare 3 et la capacité d'agrandissement.

**Le sénateur Bryden:** Et l'achalandage se situe à 20 millions?

**M. Meinzer:** 21 millions.

**Le sénateur Bryden:** Il faudrait donc qu'il y ait une croissance de 33 p. 100, par rapport à aujourd'hui?

**M. Bandeen:** Nous croyons que nous allons pouvoir nous débrouiller jusqu'en 1998-1999.

**Le sénateur Bryden:** Je crois que le directeur général de l'administration de Vancouver a signalé, au moment où il était ici, qu'il faut compter environ un an pour créer et mettre en branle une administration aéroportuaire locale. Encore là, en 1992, aurait-il été juste de croire que vous auriez pu vous établir et vous lancer en 1993?

**M. Bandeen:** Oui, c'est juste.

**M. Meinzer:** Vous devez aussi accepter le fait qu'il y a eu l'expérience vécue à Vancouver et ailleurs et que nous pouvons, je crois, agir plus vite maintenant.

**Le sénateur Bryden:** Monsieur Church, je ne voulais pas m'acharner sur vous.

**M. Harrema:** Cela ne nous embête pas.

**Le sénateur Bryden:** Il faut que je commence quelque part ... si je peux commencer par M. Church, puis passer aux autres... J'ai peut-être des questions précises ou distinctes pour les autres, mais j'apprécie le fait que chacun ajoute quelque chose s'il le veut.

En mars 1992, l'administration Mulroney a émis une demande de propositions invitant le secteur privé à financer la rénovation des aérogares 1 et 2 à l'aéroport international Pearson, ainsi qu'à les gérer en vertu d'un accord de bail. Où en était votre administration locale dans la région de Toronto à ce moment-là?

**Le président:** Vous n'étiez pas constitués en société?

**M. Meinzer:** Nous n'étions pas constitués en société, mais, à l'époque, nous étions en voie de créer une administration aéroportuaire locale qui répondrait à l'exigence du gouvernement, soit que tous les éléments de la région s'y retrouvent. À ce moment-là, nous étions donc à mettre la dernière main au groupe de travail du président du conseil régional, en vue de déterminer notre façon de nous gouverner nous-mêmes, pour qu'il y ait une seule administration aéroportuaire. Et, comme les documents que vous avez reçus vous l'ont peut-être fait savoir, il y a eu de la concurrence à un moment donné, et nous venions à peine de concilier ces deux intérêts pour ne créer qu'un seul organisme.

**Le sénateur Bryden:** Le 16 mars, la demande de propositions elle-même a été émise, les parties intéressées ayant 95 jours pour y répondre. Y a-t-il une quelconque possibilité que votre administration ait pu analyser cette demande, engager les spécialistes requis et préparer une proposition viable en 95 jours?

**M. Meinzer:** La réponse est «non».

**Le sénateur Bryden:** J'imagine que c'est l'une des raisons pour lesquelles vous avez demandé plus de temps?

[Text]

**Mr. Meinzer:** One of the reasons, nor did we see the urgency.

**Mr. Church:** I think if I might, senator, there are a couple of issues here in terms of that timing.

When the decision was made by the federal government to proceed with the call for proposals, at the end of the February meeting or early March meeting I guess between the province, the municipalities and the three federal ministers, Mr. Wilson indicated, as Mr. Harrema suggested, that if an airport authority could get its act together and get its bid in it was welcome to bid.

On the basis of that, the provincial government agreed to underwrite, if necessary, a bid that was designed to return the policy control of the airports to the public sector early on, and that led to an effort by Mr. Bullock, who is now on the airport authority board, invited by the province to try to put together a group who believed that the strategic framework for managing the airport should be in place first. And it was an effort by the province to achieve the objectives that the municipalities wanted to achieve.

I think it is fair to say that this created a great deal of excitement between the province and the federal government which went on for some time.

**Senator Bryden:** Good excitement or bad excitement?

**Mr. Church:** Interesting excitement. And it did lead to some evidence that the solidarity in the municipal position had changed in that the City of Mississauga was now — or at least the Mayor of Mississauga was now actively supporting privatization first, and there were occasional murmurs from others to that effect. So by that time it was fair to say relationships had become quite unpleasant, and the province was not attempting to exercise any influence over federal aviation policy or even federal airports, but rather trying to ensure that the public policy options were kept open despite what they considered to be a thoroughly inappropriate federal action.

**Senator Bryden:** Given that the private developer, Paxport, was chosen by the Mulroney government as having the best acceptable proposal, if they had submitted an unsolicited proposal in 1989, three years, and we know had been in — from discussion with Mr. Lewis had been in constant discussion with the government and with his department and his successor with him and his successor, would a 95 day period have given an even starting gate then for you, if you had been in shape to go in and compete against Paxport, who had been at this for three years?

**Mr. Church:** We tried to do it. We must be clear. This is not the authority that had been working religiously with the federal government. This was kind of an impertinent effort to live with the new federal rules that had been announced to us literally days before.

[Traduction]

**M. Meinzer:** C'était l'une des raisons. Nous ne voyions pas l'urgence non plus.

**M. Church:** Si vous le permettez, sénateur, j'aimerais parler un peu du synchronisme des choses, ici.

Quand le gouvernement fédéral a décidé d'émettre la demande de propositions, à la suite de la réunion de février ou du début mars, à laquelle étaient conviés, j'imagine, la province, les municipalités et les trois ministres fédéraux, M. Wilson a fait voir, comme M. Harrema l'a laissé entendre, qu'une administration aéroportuaire qui arrivait à s'entendre pouvait certainement présenter sa soumission.

Dans le contexte, le gouvernement provincial a convenu de garantir, au besoin, une soumission qui était conçue pour remettre la gouverne des aéroports au secteur public dès le début, ce qui a poussé M. Bullock, qui siège maintenant au conseil d'administration de l'administration aéroportuaire, à l'invitation de la province, à réunir un groupe selon lequel il fallait d'abord mettre en place un cadre stratégique pour la gestion de l'aéroport. La province cherchait alors à réaliser les objectifs que les municipalités voulaient réaliser.

Il ne me paraît pas faux de dire que cela a été à la source d'une grande agitation qui s'est maintenue pendant un bon moment entre la province et le gouvernement fédéral.

**Le sénateur Bryden:** Une saine agitation ou une mauvaise agitation?

**M. Church:** Une agitation intéressante. Et cela a fini par montrer quelque peu que la solidarité entre les municipalités n'était plus la même, en ce sens que la ville de Mississauga était maintenant, du moins, le maire de Mississauga militait maintenant activement en faveur d'une privatisation au premier chef, et on murmurait à l'occasion que d'autres étaient aussi de cet avis. Il n'est donc pas faux dire que les relations, à ce moment-là, étaient devenues assez désagréables, et la province ne cherchait pas à exercer une quelconque influence sur la politique aéronautique du gouvernement fédéral, ni même sur les aéroports fédéraux. Elle cherchait plutôt à s'assurer que les options stratégiques demeuraient ouvertes, malgré le fait que le gouvernement fédéral ait pris une mesure qui lui paraissait tout à fait déplacée.

**Le sénateur Bryden:** Vu que le gouvernement Mulroney a déterminé que le promoteur privé Paxport offrait la proposition la plus acceptable, s'il avait soumis une proposition spontanée en 1989, trois ans auparavant, et nous savons (d'après la discussion que nous avons eue avec M. Lewis) que Paxport a constamment discuté avec le gouvernement et son ministre et son successeur, avec lui et son successeur, est-ce qu'une période de 95 jours vous aurait mis sur un pied d'égalité si vous aviez été prêts à participer et à faire concurrence à Paxport, qui était là depuis trois ans?

**M. Church:** Nous avons essayé de le faire. Je dois le préciser. Ce n'est pas l'administration qui a travaillé religieusement avec le gouvernement fédéral. Il était pratiquement inutile d'essayer de suivre les nouvelles règles fédérales qui nous avaient été annoncées seulement quelques jours auparavant.



[Texte]

And by dint of some fairly spectacular efforts, an initial effort that might have produced a credible bid was undertaken. It became obvious almost instantly that given the nature of the call for proposals, which required very detailed drawings and detailed electrical analysis as to what one would do with communications facilities, with the administration building, with a variety of other issues, that a complete proposal in that time frame would be very difficult.

Nonetheless, Mr. Bullock and his group made an enormous effort to make it happen. It really was not until they were informed by the federal government that their bid would not be accepted because of what they perceived as provincial involvement that they turned their material over to another group which ultimately did put a bid in on their behalf.

Certainly from what I was told by the people involved in this exercise, one would need an enormous amount of time and money to develop the kind of detail that was required in the request for proposal. That did lead to their request for an extension. That was — I think it was called the Southwestern Ontario Airport Group — quite distinct from the group that Mr. Meinzer and Mr. Bandeen are involved in.

**Senator Bryden:** Mr. Church, during the first week of our hearings when we were trying to just understand the basis on which government contracts of this size and so on are put forward, we had an expert witness from Supply and Services, a Mr. Steven Turner who set out three guiding principles — I am sorry to have this preamble — that should be applied to every major government contract. And while it was clear he was not involved with big leases, we had an expert, Al Clayton from Treasury Board who said the same principles applied to major leases no matter what department.

Those three guiding principles are the following: There should be competition, open bidding and fair opportunity for all interested parties to bid. In your opinion, each of you, in this instance was that principle abided by?

**Mr. Meinzer:** Well, no because there was, even to begin with, a debate whether an airport authority itself was permitted to bid. And so, you needed to sort out the eligibility to begin with of an airport authority to place a bid, never mind actually structuring a bid.

And ultimately, unlike the proposal that was solicited and tendered in the end, we wanted to be absolutely certain that it can be financed, because my recollection is that the Paxport proposal never talked about how they are going to pay for it.

The question of financing was much, much more bigger in our minds than it might have been in others.

If you are looking at a level playing field, the answer is no.

**The Chairman:** Senator Bryden, I have never put time constraints on any senators.

[Translation]

Grâce à un effort plutôt spectaculaire, nous avons entrepris quelque chose qui aurait pu donner lieu à une soumission crédible. Mais il était presque immédiatement devenu évident qu'étant donné la nature de la demande de propositions, qui exigeait des dessins et des analyses du réseau électrique très détaillées pour les installations de communication et l'immeuble administratif, et diverses autres questions, il serait très difficile de présenter une proposition complète avant la date d'échéance.

Néanmoins, M. Bullock et son groupe ont tout fait pour y arriver. Ce n'est que lorsque le gouvernement fédéral les a informés que leur soumission ne pourrait être acceptée en raison de leur perception de la participation provinciale qu'ils ont remis leurs travaux à un autre groupe, qui a fini par présenter la soumission en leur nom.

D'après ce que les personnes qui ont participé à cet exercice m'ont dit, fallait beaucoup de temps et d'argent pour obtenir le genre de détails qu'exigeait la demande de propositions. C'est pour cela qu'il a demandé une prolongation. C'était, je crois qu'il s'appelait le *Southwestern Ontario Airport Group*, qui n'est pas du tout le groupe dont font partie messieurs Meinzer et Bandeen.

**Le sénateur Bryden:** Monsieur Church, au cours de la première semaine de nos audiences, lorsque nous essayions simplement de comprendre le fondement de contrats du gouvernement de cette envergure et ainsi de suite, nous avons entendu un témoin expert d'Approvisionnement et Services, M. Steven Turner, qui a indiqué trois principes directeurs (je m'excuse de ce préambule) qui devraient s'appliquer à tout contrat gouvernemental de grande envergure. Et bien que, de toute évidence, il ne s'occupait pas des baux importants, nous avons entendu un expert, Al Clayton, du Conseil du Trésor, qui a indiqué que les mêmes principes s'appliquaient aux principaux baux, peu importe le ministère.

Voici ces trois principes directeurs: il doit y avoir un concours, un appel d'offres ouvert et une possibilité égale pour toutes les parties intéressées de soumissionner. Selon vous, chacun d'entre vous, dans ce cas-ci, a-t-on respecté ces principes?

**M. Meinzer:** Eh bien, non, parce qu'on se demandait encore, et même au début, si une administration aéroportuaire proprement dite avait le droit de soumissionner. Donc, il fallait d'abord s'occuper de l'admissibilité d'une administration aéroportuaire à présenter une soumission, avant même de pouvoir s'occuper de la soumission elle-même.

Et en bout de ligne, contrairement à la proposition qui était demandée et soumise à la fin, nous voulions nous assurer qu'elle pouvait être financée, parce que, si je me souviens bien, la proposition de Paxport n'indiquait à aucun endroit comment le tout allait être financé.

La question du financement était beaucoup plus importante pour nous que pour les autres.

Si vous voulez savoir si tout est sur un pied d'égalité, la réponse est non.

**Le président:** Sénateur Bryden, je n'ai jamais imposé une limite de temps aux sénateurs.



## [Text]

**Senator Bryden:** I have 17 years left, Mr. Chairman.

**The Chairman:** Seventeen years.

**Senator Bryden:** Unless God gets me first.

**The Chairman:** Could I suggest you could help me by in the future holding to maybe 30 minutes?

**Senator Bryden:** No, Mr. Chairman, I will not agree to that. I believe that the terms of reference were that we would thoroughly examine the facts and allow the truth to come out, whatever it was.

**The Chairman:** But, not single-handedly.

**Senator Bryden:** I have 17 years and there were people around here who have a lot more than that, perhaps present discussion excepted. Unlike the privatization of Pearson, I am not in a rush.

**The Chairman:** We will permit supplementaries as we go then.

**Senator Bryden:** Why? I believe, and I refer to council, that I have the opportunity to complete my line of questioning. Others will have the same opportunity, and I will have the opportunity to do a second round.

**The Chairman:** I am afraid they will not at the rate we are going.

**Senator Bryden:** Why?

**The Chairman:** Be fair. That is a long time. You have been questioning for an hour, and I am just asking you to shorten up and come back again in the second round. This does not have to be the end of it for you, but just so somebody else will have a chance.

**Senator Bryden:** They will get their chance unless you cut me off.

**The Chairman:** I will not do that. I want to ask a supplementary question. Is that all right?

**Senator Bryden:** No. I cannot say no, you are the chairman.

**The Chairman:** On the 11th of this month, Senator Kirby asked an interesting question. He asked the question of Mr. Barbeau, who was the Assistant Deputy Minister of Airports at Transport Canada. He said, "Equally, you seem to be saying that if Toronto had come forward with a proposal like Montreal, Edmonton, Calgary and Vancouver with a local airport authority which had the requisite level of support by municipal governments, you in fact would have supported that from a public policy stand point?"

Barbeau replies, "That is somewhat hypothetical, I suppose, but the answer would be yes."

So, you did have some things going for you. You were not incorporated, but you did have a fair amount of warning because it was the 17th of October that the government announced that private sector participation in the modernizations of Terminal 1 and 2 would be sought and it wasn't until 11th of March, '92 that the requests for proposals were issued.

## [Traduction]

**Le sénateur Bryden:** Il me reste 17 ans, monsieur le président.

**Le président:** Dix-sept ans.

**Le sénateur Bryden:** À moins que Dieu en décide autrement.

**Le président:** Est-ce que vous pourriez m'aider à l'avenir en vous en tenant à 30 minutes?

**Le sénateur Bryden:** Non, monsieur le président, je ne suis pas d'accord. Je crois qu'il était établi qu'on examinerait en profondeur les faits et que l'on finirait par savoir la vérité, quelle qu'elle soit.

**Le président:** Mais pas à vous tout seul.

**Le sénateur Bryden:** Il me reste 17 ans, et il y a ici des gens qui ont encore plus d'années devant eux, peut-être sauf ceux qui participent à la discussion actuelle. Contrairement à la privatisation de Pearson, je ne suis pas pressé.

**Le président:** Alors, je permettrai une interrogation supplémentaire au fur et à mesure.

**Le sénateur Bryden:** Pourquoi? Je crois, et j'en réfère au conseil, que j'ai le droit de poser toutes mes questions. Les autres auront la même possibilité, et j'aurai la possibilité de reprendre la parole.

**Le président:** Je crains que non, au rythme où nous allons.

**Le sénateur Bryden:** Pourquoi?

**Le président:** Soyez honnête. Vous avez eu un bout de temps. Vous interrogez les témoins depuis une heure; tout ce que je vous demande, c'est d'abréger votre interrogation et de reprendre plus tard. Je ne vous demande pas d'en finir, mais simplement de donner la chance à quelqu'un d'autre.

**Le sénateur Bryden:** Ils auront leur chance à moins que vous ne me coupiez.

**Le président:** Je ne ferai pas cela. Je veux poser une question supplémentaire. Est-ce que je peux le faire?

**Le sénateur Bryden:** Non. Je ne peux pas dire non, vous êtes le président.

**Le président:** Le 11 du mois, le sénateur Kirby a posé une question intéressante. Il a posé la question suivante à M. Barbeau, qui était sous-ministre adjoint des aéroports à Transports Canada: «De même, vous semblez dire que si Toronto avait présenté une proposition comme Montréal, Edmonton, Calgary et Vancouver concernant une administration aéroportuaire locale qui avait l'appui nécessaire des gouvernements municipaux, vous auriez donné votre appui du point de vue de la politique publique?»

Monsieur Barbeau a répondu: «Cela me semble plutôt hypothétique, mais la réponse serait oui.»

Donc, vous aviez certaines choses en votre faveur. Votre société n'était pas constituée, mais vous aviez un préavis suffisant, puisque le gouvernement a annoncé le 17 octobre la participation du secteur privé à la modernisation des aéroports 1 et 2 et que ce n'est que le 11 mars 1992 que l'on a rendu publique la demande de propositions.

[Texte]

Now, if you had your act together, given Mr. Barbeau's answer, you had everything going for you. The government was broke. They did not want to get into airports. They did not have any money. You had it all. All you had to do was get your act together.

**Mr. Meinzer:** In all due respect, Mr. Chairman, like Senator Bryden said, it does take time. It does take analysis of financing. If the government policy was put out with an attempt to get some experience with airports other than Toronto in my own meetings with the deputy minister then, she had always indicated that Toronto will need to be a little different. It takes time. It is a lot easier to give away airports than to lose money.

Toronto was a profitable airport. You know that. And we needed to be sure that the rules of the game were identical to the others. And every meeting that I participated in, that was not the case. There was always discussions. How do we structure Toronto differently? It is not a question of us having our act together. Sorry.

**Senator Bryden:** The second of the principles of fair competition of the government is that there be equal treatment; that is, the same conditions and criteria must apply to everyone. Now once again I ask you, in your involvement in the Pearson situation, do you believe that those conditions and same treatment was being applied to the Greater Toronto Area as was being applied to everyone else, not only local airport authorities, but to the private developers?

**Mr. Meinzer:** I would say no. I repeat again that it was not clear to us, and we tried to get a clear answer, whether an airport authority was even permitted to bid. To this day, I do not know a clear answer to that question yet, whether an airport authority was in the end actually permitted to bid or not.

**Mr. Harrema:** If I might, senator, when we were sent back the second time again to ask our council, we would say, you know, "Get your act together." Our council, at the beginning, we thought we had our act together. We were able to proceed, and prior to getting an airport authority, we were told to go back once more.

Sir, you obviously must be — you are well aware of politics or you wouldn't be where you are. When they send you back a year later asking the same question again you asked the year before, you know, there's some reluctance as to how fast you go to proceed on an LAA.

I tell you, I did not enjoy going back to council again under the request of Mr. Lewis to do it again, sir. We did not have our act together because that was part of the politics that we were in at my council, where the 32 people were wondering why I was coming back when I already had resolutions signed and sealed and by-laws passed that we enter in and nominate. The people are not

[Translation]

Maintenant, si vous vous étiez organisés, vu la réponse de M. Barbeau, tout était en votre faveur. Le gouvernement n'avait pas d'argent. Il ne voulait pas s'occuper des aéroports. Il n'avait pas d'argent. Vous aviez tout. Il ne vous restait qu'à vous organiser.

**M. Meinzer:** Malgré tout le respect que je vous dois, monsieur le président, comme le sénateur Bryden l'a dit, cela prend du temps. Cela prend une analyse des finances. Si le gouvernement a rendu publique sa politique afin d'obtenir une certaine expérience avec d'autres aéroports que Toronto, au cours des réunions que j'ai eues avec la sous-ministre de l'époque, elle m'a toujours indiqué que l'aéroport de Toronto serait un peu différent. Cela prend du temps. Il est beaucoup plus facile de céder des aéroports que de perdre de l'argent.

Toronto était un aéroport rentable. Vous savez cela. Et nous devons nous assurer que les règles du jeu étaient les mêmes pour tout le monde. Et dans toutes les réunions auxquelles j'ai participé, ce n'était pas le cas. Il y avait toujours des discussions. Comment établissons-nous une structure différente pour Toronto? Le fait que nous nous soyons organisés ou non n'a aucun rapport. Je suis désolé.

**Le sénateur Bryden:** Le deuxième principe de juste concurrence du gouvernement est la nécessité de traitement égal, c'est-à-dire que les mêmes conditions et critères s'appliquent à tout le monde. Donc, je vous demande encore une fois, selon ce que vous avez vécu, croyez-vous qu'on a appliqué les mêmes conditions et le même traitement à la région du Grand Toronto qu'à toutes les autres, non pas uniquement dans le cas des administrations aéroportuaires locales, mais aussi des promoteurs privés?

**M. Meinzer:** Je dirais que non. Je me dois de répéter encore une fois que nous n'étions pas certains, que nous avons essayé d'obtenir une réponse précise, à savoir si une administration aéroportuaire avait le droit de soumissionner. À ce jour, je ne peux pas encore vous donner une réponse précise à cette question, je ne sais pas si une administration aéroportuaire avait le droit en fin de compte de soumissionner.

**M. Harrema:** Si vous me le permettez, sénateur, lorsqu'on nous a renvoyé pour la deuxième fois discuter avec notre conseil, nous avons dit, vous savez: «Il faut s'organiser.» Au début, nous pensions être organisés. Nous avons été en mesure de poursuivre nos travaux, et avant d'obtenir une administration aéroportuaire, on nous a renvoyés encore une fois.

Monsieur, vous devez, de toute évidence, vous êtes bien au courant de la politique ou vous ne seriez pas là aujourd'hui. Lorsqu'on vous renvoie l'année suivante en vous posant la même question que l'année d'avant, vous savez, il est difficile de mettre en oeuvre rapidement une AAL.

Laissez-moi vous dire que je n'ai pas apprécié d'avoir à retourner devant le conseil encore une fois à la demande de M. Lewis pour recommencer. Nous n'étions pas organisés à cause des contraintes politiques de mon conseil, où 32 personnes se demandaient pourquoi je revenais alors que j'avais déjà des résolutions signées et scellées et des règlements adoptés. Les gens

[Text]

here that we nominated to that authority, that we were prepared to participate, sir.

**Senator Bryden:** Do you know why Mr. Lewis sent you back?

**Mr. Harrema:** No, sir, I could not answer it. The only thing I could think of, that people in the background were coming to him in local councils who did not support us — publicly, perhaps, going to him. I have no idea, even though the riding I live in is right next to Simcoe and it seemed different.

**The Chairman:** Who was the interim chairman in March of '93?

**Senator Bryden:** Mr. Chairman, I wish to object. You, as everyone else, will have an opportunity to follow your line of questioning. You opened the questioning. You made your case, and I am attempting to find out following my own line of questioning. In fairness, I think we can do that. Everyone will have their opportunity. I cannot put a consistent line of questioning and be as brief as you want me to be if everyone is going to do supplementaries on every question I ask.

**The Chairman:** But the question you put was answered by the witness who said he had no idea as to what the problem was. We have documentation provided showing that letters were sent by the interim chairman to minister Corbeil announcing unanimous support for the LAA across Toronto, and then the response to that letter from Mr. Corbeil.

Do you want to tell us about what were referred to as deficiencies?

**Mr. Meinzer:** At your pleasure, Mr. Chairman, I was the interim chairman at that time. In meetings I had with monsieur Corbeil, we had clear direction that if we get unanimous regional government approval and approval of some key communities that have direct neighbouring and adjoining interests to the airport, he would proceed to recognize us. Only when I got that approval did I write to the minister then. For him to come back and say, "Well, East York hasn't passed a resolution," and all that, to me is the clearest indication that he wasn't really serious to move forward because in the case of Montreal, none of these kind of resolutions were requested, just as one example.

**Senator Bryden:** Mr. Lewis also stated when he appeared before the committee that because of the urgency and also because of the involvement of the local airport authority, that he decided to pursue parallel paths; that is, to proceed as quickly as possible to solve the Pearson situation by private development, but to allow the establishment of the Toronto Airport Authority to take its course.

My question is to each of the panellists. With Terminal 3 and Terminals 1 and 2 now in the hands of private developers, what, in relation to Pearson, would be left for the local airport authority to manage, and where would you generate the cash flow to be able to carry out your responsibilities?

[Traduction]

que nous avons nommés à cette administration ne sont pas ici, nous étions prêts à participer, monsieur.

**Le sénateur Bryden:** Savez-vous pourquoi M. Lewis vous a renvoyé?

**M. Harrema:** Non, monsieur, je ne peux pas vous répondre. Tout ce que je peux vous dire, c'est que des gens à l'arrière-plan le rencontraient dans des conseils locaux qui ne nous appuyaient pas; ils allaient peut-être le rencontrer publiquement. Je n'en sais rien, même si la circonscription où j'habite est voisine de Simcoe et qu'elle semble différente.

**Le président:** Qui était le président par intérim en mars 1993?

**Le sénateur Bryden:** Monsieur le président, je proteste. Comme tout le monde, vous aurez la possibilité de poser vos questions. Vous avez commencé l'interrogation. Vous avez présenté vos arguments, et j'essaie d'en savoir plus en posant mes propres questions. En toute équité, je crois que nous pouvons faire cela. Tout le monde aura sa chance. Je ne peux poser une série de questions pertinentes et demeurer aussi bref que vous le demandez si tout le monde pose des questions à toutes les questions que je pose.

**Le président:** Mais le témoin a répondu à votre question en disant qu'il ne savait pas où était le problème. Nous avons des documents indiquant que le président par intérim a envoyé des lettres au ministre Corbeil annonçant que toutes les régions de Toronto appuyaient à l'unanimité la mise en oeuvre d'une AAL et une autre indiquant la réponse de M. Corbeil.

Pouvez-vous nous dire qu'est-ce qu'on entendait par «lacune»?

**M. Meinzer:** À votre service, monsieur le président; j'étais le président par intérim à l'époque. Dans les réunions que j'ai eues avec lui, M. Corbeil il nous a indiqué clairement que si nous obtenions l'approbation unanime du gouvernement régional et de certaines collectivités clés qui avoisinaient l'aéroport et y avaient des intérêts, il nous reconnaîtrait. Ce n'est que lorsque j'ai obtenu cette approbation que j'ai écrit au ministre. Il est revenu pour dire: «Eh bien, East York n'a pas adopté de résolution», et pour moi, tout cela indique clairement qu'il n'était pas réellement sérieux parce que, par exemple, dans le cas de Montréal, aucune résolution de ce genre n'a été exigée.

**Le sénateur Bryden:** M. Lewis a aussi indiqué, lorsqu'il a comparu devant le comité, qu'en raison de l'urgence et de la participation de l'administration aéroportuaire locale, il avait décidé de suivre des voies parallèles, c'est-à-dire de trouver une solution aussi rapidement que possible pour régler la situation à Pearson à l'aide de promoteurs privés, mais de permettre aussi l'établissement de l'administration aéroportuaire de Toronto.

Ma question s'adresse à tous les témoins. Compte tenu du fait que des promoteurs privés ont maintenant la charge de l'aérogare 3 et des aérogares 1 et 2, qu'est-ce qui, de l'aéroport Pearson, resterait à administrer par l'administration aéroportuaire locale, et comment obtiendriez-vous l'argent nécessaire pour respecter vos engagements?



[Texte]

**Mr. Meinzer:** Well, if I might, the statement I made then is that we can always be a complaints department and the mowers of grass around the airport. That was essentially what would have been left. But we nevertheless felt that if a private developer would build the terminal improvement prior to the runways being given out for tender, that an airport authority could actually live with that and live around that, that there would be enough revenue generated through the operation of the air side, if you like, for an airport authority to exist. When the request for tender went out for also the privatization of the runways, then there really isn't any rationale for an airport authority left.

**Senator Bryden:** Just a moment, Mr. Chairman. I'm just reviewing my notes. I'm almost finished.

Finally, I would like to ask if the Greater Toronto Regional Airport Authority throughout this period, in each of your opinions, was prepared to assume the management and the responsibility for the Pearson Airport as a comparable authority had done in the other places?

**Mr. Bandeen:** The answer, Mr. Senator, is yes, we were. After we were incorporated in March of '93, we wrote to the minister and announced our incorporation and asked for recognition. We felt that we were set up and ready to go. We had our board in place. We had our financing. We had selected some of our advisors in the accounting and the legal side, and we were ready to go.

Now the minister and his staff asked for changes, modifications. We made what we thought was a sufficient offer, but still never quite enough to meet the requirements of the minister.

**Senator Bryden:** Mr. Bandeen, in retrospect, do you think there were any modifications or changes that you could have made that would have met the requirements?

**Mr. Bandeen:** I think you are putting the question — the real question is do I think that we could have been recognized under any circumstances.

I'm really not in a position to answer that question. As far as I know, the staff at Transport Canada was in favour of our recognition. Throughout this whole period, they were supportive of us.

The minister, I do not know what his position was. When I met with him, he assured me that he wanted us to have an airport authority, and if we made the changes that he was suggesting, we would indeed — he would agree with it. So that's all I can tell you.

**Senator Bryden:** Well it's interesting that you say you knew the staff because minister Lewis' position is not only that he had to go to private developers because you guys couldn't get your act together, but also because everybody in the Department of Transport, other than him and his deputy, didn't want to give up the airport and that he was being stonewalled. So we will deal

[Translation]

**M. Meinzer:** Eh, si vous me le permettez, j'ai déjà dit que nous pourrions toujours nous occuper des plaintes et tondre le gazon. C'est essentiellement ce qui serait resté. Mais néanmoins, nous étions d'avis que si un promoteur privé s'occupait de l'aménagement de l'aérogare avant que l'on lance un appel d'offres concernant la construction des pistes, une administration aéroportuaire pourrait s'en accommoder, car il y aurait suffisamment de revenus générés par les activités du côté piste, si vous voulez, pour qu'une administration aéroportuaire ait sa place. Si une demande de propositions avait été rendue publique pour la privatisation des pistes, il n'y aurait plus de place pour une administration aéroportuaire.

**Le sénateur Bryden:** Un instant, monsieur le président. Je révisé simplement mes notes. J'ai presque fini.

Enfin, j'aimerais vous demander si l'administration aéroportuaire régionale du Grand Toronto, pendant cette période, était selon vous préparée à assumer la gestion et la responsabilité de l'aéroport Pearson de façon comparable aux administrations aéroportuaires à d'autres endroits?

**M. Bandeen:** Sénateur, la réponse est oui. Après que nous ayons été constitués en mars 1993, nous avons écrit au ministre et annoncé que notre société avait été constituée et que nous souhaitions être reconnus. Nous pensions être organisés et prêts. Notre conseil était formé. Nous avions le financement voulu. Nous avions choisi certains de nos conseillers comptables et juridiques, et nous étions prêts à aller de l'avant.

Maintenant, le ministre et son personnel ont demandé des changements, des modifications. Nous croyions avoir présenté une offre suffisante, mais elle ne répondait pas encore aux exigences du ministre.

**Le sénateur Bryden:** Monsieur Bandeen, rétrospectivement, est-ce que vous croyez que vous auriez pu apporter certaines modifications ou changements qui vous auraient permis de répondre aux exigences?

**M. Bandeen:** Je crois que vous voulez me demander si je crois que nous aurions pu être reconnus peu importe les circonstances.

Je ne suis vraiment pas placé pour vous répondre. À ma connaissance, le personnel de Transports Canada était en faveur de notre reconnaissance. Pendant toute cette période, il nous appuyait.

Le ministre, je ne sais pas quelle était sa position. Lorsque je l'ai rencontré, il m'a assuré qu'il voulait que nous ayons une administration aéroportuaire, et si nous apportions les modifications qu'il avait proposées, nous aurions, il aurait donné son approbation. C'est tout ce que je peux vous dire.

**Le sénateur Bryden:** Il est intéressant de savoir que vous connaissiez le personnel, parce que le ministre Lewis nous a indiqué non seulement qu'il avait dû s'adresser à des promoteurs privés, parce que vous ne pouviez vous organiser, mais aussi parce que personne au ministère des Transports, sauf lui et son sous-ministre, ne voulait laisser aller l'aéroport et qu'il avait les

*[Text]*

with — I don't expect you to reply to that. We will deal with that when we talk to the transport minister.

**Mr. Meinzer:** If I can add to that, what we do have is a draft of a letter given to minister Corbeil saying that Toronto has met and exceeded all the requirements and is now ready to be recognized. We never got that letter.

**Mr. Bandeen:** This letter was prepared by the staff, and we only received it from your offices — I did — on the weekend. I didn't know it existed, but it was not sent. So that's in a strange category. It was drafted by Mr. Farquhar, who I think is going to be a witness later in the day. So perhaps you would be best to ask him.

**Senator LeBreton:** Mr. Chairman, can I ask a question on that?

**The Chairman:** Yes.

**Senator LeBreton:** If that's the case, if it's a letter that was prepared in the department for Mr. Corbeil's signature and Mr. Corbeil did not sign it, why would that be part of — is that legal to have a letter that the minister didn't sign as part of —

**The Chairman:** Is that the letter that you are referring to?

**Mr. Bandeen:** Yes. I only saw it on Sunday.

**Senator LeBreton:** Because I could be in any office. I was in many offices. I could have written many letters that my superior decided that they didn't want to sign or they didn't agree with. Surely that doesn't end up to be a legal document. I am just seeking your advice and counsel. Is that a legal document?

**Mr. Nelligan:** It's a piece of paper. What its evidentiary value is is an entirely different matter.

There is a matter of some concern, of course, when witnesses before this committee have been talking about not being able to answer because that involves advice to a minister. I'm not quite sure how such documents, then, are publicly released, but that's something we'll have to go and look into later on.

**Senator Bryden:** But, Mr. Chairman, that particular document is included in the documents that were filed.

**Mr. Meinzer:** Exactly.

**Senator LeBreton:** We know that.

**Senator Jessiman:** But who? Who filed them?

**Senator Bryden:** I think the point is that at this stage, as far as the people who advise ministers of concerns, in their opinion, at least, or one person's opinion, the criteria had been met. Why the minister chose not to take that advice is in the hands — in the mind of the minister.

Mr. Chairman, that's all my questions on the first round.

**The Chairman:** I hoped this was not going to be necessary, but as of now, I'm imposing a 30-minute time constraint on every senator's question which, I might add, is generous. Thirty minutes gives a prepared senator lots of time, particularly if there are several rounds, to prepare questions.

*[Traduction]*

maines liées. Donc nous aborderons ... je ne vous demande pas de répondre à cela. Nous aborderons cette question lorsque nous parlerons au ministre des Transports.

**M. Meinzer:** Si je peux me permettre, nous avons l'ébauche d'une lettre présentée au ministre Corbeil indiquant que Toronto répond à toutes les exigences et qu'il est prêt à être reconnu. Nous n'avons jamais eu cette lettre.

**M. Bandeen:** Cette lettre a été préparée par le personnel, et nous l'avons reçue pour la première fois de vos bureaux (je l'ai reçue) la fin de semaine dernière. Je ne savais pas qu'elle existait, elle n'a jamais été envoyée. C'est étrange. Elle a été rédigée par M. Farquhar, que vous rencontrerez plus tard aujourd'hui, je crois. Il serait peut-être préférable de le lui demander.

**Le sénateur LeBreton:** Monsieur le président, est-ce que je peux poser une question à ce sujet?

**Le président:** Oui.

**Le sénateur LeBreton:** Si c'est le cas, si cette lettre qui a été préparée au ministère n'a pas été signée par M. Corbeil, pourquoi ferait-elle partie ... est-ce légal d'avoir une lettre que le ministre n'a pas signée ...

**Le président:** Est-ce la lettre à laquelle vous faites allusion?

**M. Bandeen:** Oui. Je ne l'ai vue que dimanche dernier.

**Le sénateur LeBreton:** Parce que je pourrais être à n'importe quel bureau. J'ai fait partie de bien des bureaux. J'aurais pu écrire de nombreuses lettres que mes supérieurs auraient choisi de ne pas signer. Il est certain que dans ces cas-là, les documents ne sont pas légaux. Je vous demande votre avis. Est-ce un document légal?

**M. Nelligan:** C'est un document. Pour ce qui est de sa valeur au niveau de la preuve, c'est une toute autre histoire.

C'est inquiétant, bien entendu, que des témoins qui ont comparu devant le comité aient affirmé ne pouvoir répondre parce qu'un ministre a reçu des conseils. Je ne suis pas tout à fait certain de la façon dont de tels documents peuvent alors être rendus publics, mais nous devons certainement nous pencher sur la question et revenir là-dessus.

**Le sénateur Bryden:** Mais, monsieur le président, ce document particulier fait partie des documents qui ont été soumis.

**M. Meinzer:** Exactement.

**Le sénateur LeBreton:** Nous savons cela.

**Le sénateur Jessiman:** Mais qui les a soumis?

**Le sénateur Bryden:** Je crois qu'à ce stade, en ce qui concerne les gens qui conseillent les ministres concernés, selon eux, à tout le moins, ou selon une personne, les critères ont été respectés. Il n'en revient qu'au ministre de savoir pourquoi il a choisi de ne pas suivre leurs conseils.

Monsieur le président, c'est tout pour l'instant.

**Le président:** J'aurais espéré ne pas en arriver là, mais à partir de maintenant, j'impose une limite de 30 minutes à tous les sénateurs, qui est généreuse. Une période de 30 minutes donne suffisamment de temps à un sénateur préparé, particulièrement s'il y a plusieurs tours, pour poser des questions.

[Texte]

Senator Jessiman.

**Senator Jessiman:** Thanks, Mr. Chairman.

I would like to talk to the gentlemen about their present airport authority. Is it incorporated by special act, or do we have an incorporation under the Corporations Act of Canada, or how is it incorporated?

**Mr. Bandeen:** It's under the Corporations Act of Canada. It's a not-for-profit organization with no shares.

**Senator Jessiman:** Are there any members?

**Mr. Bandeen:** Yes.

**Senator Jessiman:** Who are the members?

**Mr. Bandeen:** The board of directors.

**Senator Jessiman:** They are the members, or they are the board of directors?

**Mr. Bandeen:** They are both.

**Senator Jessiman:** They are both?

**Mr. Bandeen:** Yes.

**Senator Jessiman:** Okay. And who appoints those directors under the act?

**Mr. Bandeen:** Well, under the act — and this is one of the changes that the new government made — is that there are five of the — sorry, 10 of the directors are nominated, two from each of the regions.

**Senator Jessiman:** Aren't there three from Peel?

**Mr. Bandeen:** I was coming to that. Peel has the right to nominate a third, which represents consumers. Metro has a right to represent a third, which represents organized labour, and the provincial government nominates one and the federal government nominates two.

**Senator Jessiman:** And are they all appointed for the same term?

**Mr. Bandeen:** They are all appointed for three years but it varies. In the first instance, half the 10 appointed by the regions were nominated for two years and half for three years.

**Senator Jessiman:** And at the end of the term, can they be renewed?

**Mr. Bandeen:** Yes.

**Senator Jessiman:** And who renews them?

**Mr. Bandeen:** Again, it goes back to their nominator. The nominator has to make the official nominations.

I just went through this from metro. I had a two-year term. My term ran out in April, and metro has gone through a procedure of advertising, public hearings, and has duly nominated me for another three-year term.

[Translation]

Sénateur Jessiman.

**Le sénateur Jessiman:** Merci, monsieur le président.

J'aimerais discuter avec ces messieurs de leur administration aéroportuaire actuelle. Est-elle constituée en vertu d'une loi spéciale ou est-ce en vertu de la Loi sur les corporations canadiennes, ou comment a-t-elle été constituée?

**M. Bandeen:** C'est en vertu de la Loi sur les corporations canadiennes. C'est un organisme sans but lucratif et sans action.

**Le sénateur Jessiman:** Est-ce qu'il y a des membres?

**M. Bandeen:** Oui.

**Le sénateur Jessiman:** Qui sont les membres?

**M. Bandeen:** Ceux du conseil de direction.

**Le sénateur Jessiman:** Est-ce qu'ils sont les membres ou les administrateurs?

**M. Bandeen:** Les deux.

**Le sénateur Jessiman:** Les deux?

**M. Bandeen:** Oui.

**Le sénateur Jessiman:** D'accord. Et qui nomme ces administrateurs en vertu de la loi?

**M. Bandeen:** Eh bien, en vertu de la loi (et c'est une des modifications qu'a apportées le nouveau gouvernement). cinq, désolé, dix administrateurs sont nommés, deux par région.

**Le sénateur Jessiman:** N'y en a-t-il pas trois de la région de Peel?

**M. Bandeen:** J'y arrive. La région de Peel a le droit d'en nommer un troisième, qui représente les consommateurs. La région métropolitaine a le droit d'en avoir un troisième, qui représente le syndicat, et le gouvernement provincial en nomme un, et le gouvernement fédéral en nomme deux.

**Le sénateur Jessiman:** Et sont-ils nommés pour le même mandat?

**M. Bandeen:** Ils sont tous nommés pour trois ans, mais cela peut varier. Par exemple, la moitié des dix personnes nommées par les régions ont été nommées pour deux ans et l'autre, pour trois ans.

**Le sénateur Jessiman:** Et est-ce que leur mandat peut-être renouvelé?

**M. Bandeen:** Oui.

**Le sénateur Jessiman:** Qui s'en occupe?

**M. Bandeen:** Encore une fois, c'est la personne chargée de leur nomination qui s'en occupe. Cette dernière est responsable des nominations officielles.

Je viens de passer par là dans la région métropolitaine. J'avais un mandat de deux ans, qui se terminait en avril. La région métropolitaine a ensuite suivi la procédure (publicité, audiences publiques), et j'ai été dûment nommé pour un autre mandat de trois ans.



[Text]

**Senator Jessiman:** So the decisions really are going to be political as to whether or not the nominees are renominated.

**Mr. Bandeen:** It comes from the councils or the provincial and federal government, yes.

I'm sorry. Half of the appointees by the regions are representatives of the boards of trade. So each region has two nominees, and one is a candidate from the board of trade of that region, and the other is a candidate of the council.

**Senator Jessiman:** Is that the same for Toronto?

**Mr. Bandeen:** Yes, for Metro Toronto.

**Senator Jessiman:** And they can be renominated.

**Mr. Bandeen:** Yes. There is a maximum of eight years that a person can serve, and then they have to go off.

**Senator Jessiman:** Right now, how is it financed?

**Mr. Bandeen:** We borrow money from the Bank of Commerce, an unsecured loan.

**Senator Jessiman:** How much have you borrowed?

**Mr. Bandeen:** Pardon me?

**Senator Jessiman:** How much have you borrowed?

**Mr. Bandeen:** We're over a million dollars. I think we have a line of credit that is fairly flexible, but we're anticipating spending as much as \$7 million or \$8 million before recognition.

**Senator Jessiman:** Before recognition?

**Mr. Bandeen:** Before signing the lease — a transition.

**Senator Jessiman:** And you've said that could be January of '96?

**Mr. Bandeen:** Or more likely June, but between June and January.

**Senator Jessiman:** So in the next twelve months, you expect you're going to \$8 million or \$9 million?

**Mr. Bandeen:** No, 7 million in total. We're over a million now. We feel that once we get our legal and accounting bills — we have to check out the environment and all of the things which involve you in large professional expenditures.

I hope that that estimate is too high, but we put in a high estimate so the bank would be aware of what the problem was and agreed to this.

**Senator Jessiman:** What will the directors be paid?

**Mr. Bandeen:** The directors have a fee. There's an annual fee, very much like a private corporation, and a "per meeting" fee.

**Senator Jessiman:** How much is the annual fee?

**Mr. Meinzer:** Eight thousand dollars.

[Traduction]

**Le sénateur Jessiman:** Donc, la nomination est purement politique.

**M. Bandeen:** Oui, ce sont les conseils ou les autorités provinciales et fédérales qui s'en occupent.

Je suis désolé. La moitié des personnes nommées par les régions représentent les chambres de commerce. Donc chaque région nomme deux personnes, la première représente la chambre de commerce de la région, et l'autre, le conseil.

**Le sénateur Jessiman:** Est-ce que c'est la même chose pour Toronto?

**M. Bandeen:** Oui, pour le Toronto métropolitain.

**Le sénateur Jessiman:** Et elles peuvent être nommées à nouveau.

**M. Bandeen:** Oui. Jusqu'à concurrence de huit ans, ensuite, elles doivent se retirer.

**Le sénateur Jessiman:** À l'heure actuelle, comment le conseil est-il financé?

**M. Bandeen:** Nous empruntons de l'argent de la Banque de Commerce, un prêt non garanti.

**Le sénateur Jessiman:** Combien avez-vous emprunté?

**M. Bandeen:** Pardon?

**Le sénateur Jessiman:** Combien avez-vous emprunté?

**M. Bandeen:** Plus de un million de dollars. Je crois que nous avons une marge de crédit qui est assez souple, mais nous prévoyons dépenser jusqu'à 7 ou 8 millions de dollars avant d'être reconnus.

**Le sénateur Jessiman:** Avant d'être reconnus?

**M. Bandeen:** Avant de signer le bail, une transition.

**Le sénateur Jessiman:** Et vous avez dit que cela pourrait arriver en janvier 1996?

**M. Bandeen:** Ou peut-être plus en juin, entre juin et janvier.

**Le sénateur Jessiman:** Donc, au cours des douze prochains mois, vous prévoyez emprunter jusqu'à 8 ou 9 millions de dollars?

**M. Bandeen:** Non, 7 millions au total. Nous avons déjà emprunté plus de un million. Nous croyons que lorsque nous obtiendrons nos factures en services juridiques et comptables ... nous devons vérifier le contexte et tout ce que comprend les dépenses professionnelles de grande envergure.

J'espère que cette estimation est trop élevée, mais nous avons préféré fixer une estimation plus élevée afin que la banque soit au courant du problème et l'accepte.

**Le sénateur Jessiman:** Combien reçoivent les administrateurs?

**M. Bandeen:** Les administrateurs reçoivent des honoraires. Ils ont des honoraires annuels, comme dans une société privée, et des jetons de présence.

**Le sénateur Jessiman:** À combien s'élèvent les honoraires annuels?

**M. Meinzer:** Huit mille dollars.

[Texte]

**Mr. Bandeen:** Eight thousand dollars, and the "per meeting" fee of the board is \$700, and the "per meeting" fee of a committee is 500, but if that committee meeting is on the same day, it's less than that, 250.

**Senator Jessiman:** What about meetings by telephone?

**Mr. Bandeen:** Yes, they are allowed.

**Senator Jessiman:** And are they paid for?

**Mr. Bandeen:** Yes.

**Senator Jessiman:** Do they have to extend for any length of time?

**Mr. Meinzer:** A couple of hours.

**Senator Jessiman:** If they are less than two hours, they —

**Mr. Bandeen:** No, no, there's no provision.

**Mr. Meinzer:** There's no provision, but typically when we're saying that we need a quick decision where it's a phone call and you go away, there is no payment for that.

**Senator Jessiman:** Are the 15 members now appointed —

**Mr. Bandeen:** Yes, they are.

**Senator Jessiman:** — and in place? How often do you meet?

**Mr. Bandeen:** Well, we tend to meet once a month in this stage because we don't have a staff, with the exception of Steve and one or two others. We don't have a CEO. We're hopeful of getting a CEO, as I said earlier, by the end of mid-August or mid-September, at which time I think there will be fewer meetings of the board because the board is actually acting in some respects as a CEO now.

**Senator Jessiman:** And when you get an agreement or documents, does it have — the board that now is appointed, does it have the power to make a deal with the federal government —

**Mr. Bandeen:** Yes.

**Senator Jessiman:** — regardless of whatever the board decides will be case?

**Mr. Bandeen:** Yes.

**Senator Jessiman:** You knew, Mr. Bandeen, why the federal government didn't agree that you had your act together because you got a letter in October and you got a letter in June and you got a letter earlier than that. You know what it was. The City of Mississauga, for one, and later the region of Peel just wouldn't agree unconditionally. Is that not true? That's the letter that you got.

**Mr. Bandeen:** That's exactly what the minister said.

**Senator Jessiman:** And you never denied that.

[Translation]

**M. Bandeen:** Huit mille dollars, et les jetons de présence s'élèvent à 700 \$ pour ce qui est du conseil, et à 500 \$ pour ce qui est du comité, mais si la réunion du comité a lieu le même jour, c'est moins que cela, 250 \$.

**Le sénateur Jessiman:** Qu'en est-il des conférences téléphoniques?

**M. Bandeen:** Oui, elles sont permises.

**Le sénateur Jessiman:** Est-ce qu'ils reçoivent une rémunération?

**M. Bandeen:** Oui.

**Le sénateur Jessiman:** Est-ce qu'ils doivent être là pendant une certaine période?

**M. Meinzer:** Environ deux heures.

**Le sénateur Jessiman:** Et s'ils sont là moins de deux heures, ils...

**M. Bandeen:** Non, il n'y a pas de disposition.

**M. Meinzer:** Il n'y a pas de disposition, mais généralement, lorsqu'il faut prendre une décision rapidement et qu'on fait un appel téléphonique, il n'y a pas d'honoraires pour cela.

**Le sénateur Jessiman:** Est-ce que les 15 membres sont maintenant nommés...

**M. Bandeen:** Oui.

**Le sénateur Jessiman:** ...et en place? À quelle fréquence vous réunissez-vous?

**M. Bandeen:** Eh bien, nous nous rencontrons en général une fois par mois pour l'instant parce que nous n'avons pas de personnel, à l'exception de Steve et d'un ou deux autres. Nous n'avons pas de directeur général. Nous espérons en avoir un, comme je l'ai dit plus tôt, d'ici la mi-août ou la mi-septembre; à ce moment-là, je crois que le conseil aura moins de réunions parce qu'il assume actuellement en quelque sorte les fonctions d'un directeur général.

**Le sénateur Jessiman:** Lorsque vous obtenez un accord ou des documents, est-ce qu'il a, le conseil qui est maintenant nommé, est-ce qu'il a le pouvoir de conclure une entente avec le gouvernement fédéral...

**M. Bandeen:** Oui.

**Le sénateur Jessiman:** ...peu importe ce que le conseil décide?

**M. Bandeen:** oui.

**Le sénateur Jessiman:** Vous saviez, monsieur Bandeen, pourquoi le gouvernement fédéral n'était pas d'accord avec le fait que vous vous étiez arrangés, parce que vous avez reçu une lettre en octobre et une autre en juin, et vous en avez reçu une autre avant cela. Vous savez de quoi il s'agissait. La Ville de Mississauga, d'abord, et, ensuite, la région de Peel ne voulaient pas donner leur accord de façon inconditionnelle. N'est-ce pas? C'est la lettre que vous avez reçue.

**M. Bandeen:** C'est exactement ce que le ministre a dit.

**Le sénateur Jessiman:** Et vous ne l'avez jamais nié.

[Text]

**Mr. Bandeen:** Well, we did.

**Senator Jessiman:** You wrote a number of letters to the minister.

**Mr. Bandeen:** Well, I think we did try to establish that Mississauga — in the initial instance, when he said that Mississauga had conditions, Mississauga didn't have conditions at that time. They subsequently did.

**Senator Jessiman:** But you never wrote back to the minister and said, "Mr. Minister, we have everything in place, including Mississauga." I can tell you. I have read the letters.

**Mr. Bandeen:** All right, you are better off than I am. I have read them, but not recently.

**Senator Jessiman:** Well, I'm telling you that you never said that Mississauga is in place now, and the mayor agrees unconditionally that we can go ahead.

**Mr. Bandeen:** I'm sure I didn't write that.

**Senator Jessiman:** Thank you. That's all.

**Senator LeBreton:** Thank you for appearing, witnesses.

You know, I think we should establish right off the top that Toronto — it's obvious that Toronto is not the same as other airports. As the then deputy minister, Mr. Shortliffe, testified during the first week of testimony, he put the Toronto airport in proper perspective. He also pointed out that when he took over his responsibilities, he was asked to move forward with respect to LAAs. He went on to say that one of the priorities that he faced was the terrible condition that Pearson was in, and I quote him:

Pearson was a mess. It was a disgrace. And, worst of all, it was not working.

Then he went on to say that Pearson had become the hub of national transportation in Canada, and Pearson was the target of international air travel. By the time he took up his job, the reality was that Pearson was the hub. He also talked about Terminal 1 being a slum. Having come through Terminal 1 myself this past few months, I can agree.

To summarize his statement, he said that, in effect, for about something like 15 or 16 years, successive governments, although issues were raised from time to time, had not wished to take a decision with respect to Pearson. Did we want Pearson to be the hub of the national transportation system?

Of course, he talked about previous governments at one point having some wish for a Mirabel.

Now I go to the testimony — I just wanted to put that on the record because I do not think we can — Pearson is not the same as the other airports. I think you would agree with that.

It was the evidence of Victor Barbeau, who I'm sure is known to all of you, that there was little activity before 1990 on the local airport authority front. There were two possible groups that came forward in 1990. There was still no recognition because, and to

[Traduction]

**M. Bandeen:** En fait, oui.

**Le sénateur Jessiman:** Vous avez écrit un certain nombre de lettres au ministre.

**M. Bandeen:** Eh bien, je crois que nous avons essayé d'établir que Mississauga ... au départ, lorsqu'il a dit que Mississauga avait certaines conditions, Mississauga n'en avait pas l'époque. C'est arrivé plus tard.

**Le sénateur Jessiman:** Mais vous n'avez jamais écrit à nouveau au ministre pour lui dire: «Monsieur le ministre, tout est prêt, y compris Mississauga.» Je peux vous le dire. J'ai lu les lettres.

**M. Bandeen:** D'accord, vous le savez mieux que moi. Je les ai lues, mais pas récemment.

**Le sénateur Jessiman:** Eh bien, je peux vous dire que vous n'avez jamais dit que Mississauga était maintenant prêt et que le maire acceptait inconditionnellement que vous alliez de l'avant.

**M. Bandeen:** Je suis sûr que je n'ai pas écrit cela.

**Le sénateur Jessiman:** Merci. C'est tout.

**Le sénateur LeBreton:** Merci d'être venus, messieurs.

Comme vous le savez, je crois que nous devons établir dès le départ que Toronto ... il est évident que Toronto est différent des autres aéroports. Dans son témoignage, le sous-ministre de l'époque, M. Shortliffe, qui a témoigné au cours de la première semaine, a replacé l'aéroport de Toronto dans son contexte. Il a aussi indiqué que lorsqu'il est entré en fonction, on lui a demandé d'aller de l'avant avec les AAL. Il a ajouté que l'une des priorités auxquelles il devait faire face était la condition terrible dans laquelle avait été laissé l'aéroport Pearson, et je le cite:

L'aéroport Pearson faisait pitié. C'était une honte. Et, pire encore, il ne fonctionnait pas comme il se devait.

Il a dit ensuite que Pearson était devenu le centre du transport national au Canada et du transport aérien international. Au moment où il est entré en fonction, Pearson était effectivement devenu le centre. Il a aussi qualifié l'aérogare 1 de taudis. Je suis d'accord avec lui, ayant moi-même passé par l'aérogare 1 au cours des quelques derniers mois.

Pour résumer sa déclaration, il a dit qu'en fait, pendant environ 15 ou 16 ans, les gouvernements qui se sont succédé, même s'ils ont parfois soulevé des questions de temps à autre, n'ont jamais voulu prendre de décisions concernant Pearson. Souhaitions-nous que Pearson devienne le centre du réseau national de transport?

Bien sûr, il a parlé de gouvernements précédents qui, à un moment donné, souhaitaient avoir un aéroport comme Mirabel.

J'en viens à son témoignage (je voulais le préciser pour mémoire parce que je ne pense pas que nous pouvons), Pearson n'est pas comme les autres aéroports. Je crois que vous serez tous d'accord avec cela.

M. Victor Barbeau, que vous connaissez tous sûrement, a soutenu qu'il y a eu très peu d'activité avant 1990 au sujet de l'administration aéroportuaire locale. Il y a deux groupes possibles qui ont présenté une proposition en 1990. Tout est passé inaperçu



[Texte]

use his words, it had not succeeded in getting unconditional support on the part of all municipalities and regional governments.

My question is — and anyone can answer because I have some specific questions in a moment — why did you not start in earnest much earlier to put an LAA together? It seems to me that the only impetus was the fact that the federal government, because of all of this pressure as minister Lewis testified, was going ahead with plans that you were afraid — meaning the LAA — that you would miss out. Is that not the case?

**Mr. Bandeen:** As I think I said in my introduction, I had nothing to do with it before February of '93, so we'll have to pass over to maybe Gary.

**Mr. Harrema:** Well, yeah, it's quite clear that we didn't start earlier than that. There were so many rumours. If you will recall, and you may not recall, but there was quite the demonstration when they were going to build something in Pickering back in '73.

**Senator LeBreton:** I remember. I have been around that long.

**Mr. Harrema:** Okay. I stood on where the runway was. Being a farmer, I get concerned about agriculture. It took quite a long time for a council like mine to decide whether they wanted to be in or out. It wasn't until we really saw the economic effect and the lack of it.

You called it a slum. We thought it's like a stockyard. You kind of got to do a lot of walking through a whole lot of gates to get around the place in Terminal 1.

I think there was some reluctance. We thought it was more a fed matter. We talked about it for a year and a half, two years. The politicians had not really got a gigantic amount of encouragement to proceed further. It wasn't that we saw how well Vancouver was working and Montreal. We said look it, the economic well being, especially — number one, I have to give some credit to Mr. Tonks who said we cannot let this idly by. There was some political fighting, which caused a problem between the mayor of Mississauga and the mayor of Toronto regarding the — we didn't want to get caught between those two. If you know the one, you'd know you don't want to get caught on that runway. That caused some of it. We were trying to kind of bridge that gap. There is no doubt that that was part of the problem. The mayor is a very good leader and certainly wasn't about to be pushed around because we wouldn't let certain planes into the airport.

I think there was some reluctance finally saying, "Well, look, this is more important than Mississauga. This is the Greater Toronto Area. We've got to get involved." I think there's some reluctance to tread — and the other senator mentioned that they weren't on side. There was a bit of politics; there was a lot of politics. When you've been through a little town called Brougham, as a guy who was pushing for an airport, the other politicians, when you won one election by one vote, you kind of feel the lay of the land a little bit.

[Translation]

parce qu'on n'a pas réussi, pour reprendre ses paroles, à obtenir un soutien inconditionnel de toutes les municipalités et des gouvernements régionaux.

Ma question est (tout le monde peut y répondre parce que je poserai des questions plus précises dans un instant) pourquoi n'avez-vous pas sérieusement entrepris au plus tôt la mise sur pied d'une AAL? Il me semble que le gouvernement fédéral, en raison de toutes les pressions exercées, comme l'a mentionné le ministre Lewis, s'est contenté d'aller de l'avant avec des projets que vous aviez peur (c'est-à-dire l'AAL) de manquer. N'est-ce pas le cas?

**M. Bandeen:** Comme je crois l'avoir dit dans mon introduction, je ne suis arrivé qu'en février 1993, alors quelqu'un d'autre devra répondre, Gary peut-être.

**M. Harrema:** Eh bien, oui, il est très évident que nous n'avons pas commencé plus tôt. Il y avait tant de rumeurs. Si vous vous rappelez, (peut-être pas), mais cela a soulevé tout un tollé lorsqu'on a manifesté l'intention de construire quelque chose à Pickering en 1973.

**Le sénateur LeBreton:** Je me souviens. J'étais déjà là à l'époque.

**M. Harrema:** D'accord. Je suis allé là où était la piste. Étant agriculteur, je m'intéressais à l'agriculture. Cela a pris du temps avant qu'un conseil comme le mien décide s'il voulait être de la partie ou non. Nous avons pris une décision seulement lorsque nous avons réalisé l'impact économique.

Vous avez parlé de taudis. Nous, nous pensons que c'est un enclos à bestiaux. Vous devez franchir de nombreuses barrières dans l'aérogare 1.

Je crois qu'il y avait une certaine réticence. Nous étions d'avis que c'était plus une affaire de ressources. Nous en avons parlé pendant un an et demi, deux ans. Les politiciens ne nous encourageaient pas vraiment à aller plus loin. Ce n'est pas que nous voyions comment Vancouver et Montréal réussissaient. Nous avons dit: Regardez cela, le bien-être économique, surtout, tout d'abord, je dois attribuer un certain mérite à M. Tonks, qui a dit de ne pas laisser cela aller sans rien dire. Il y a eu certaines luttes politiques, qui ont suscité un problème entre le maire de Mississauga et le maire de Toronto concernant le ... nous ne voulions pas être pris entre les deux. Si vous les connaissez, vous savez qu'il est préférable de ne pas être pris à leur jeu. Cela a causé certains problèmes. Nous essayions de combler cette lacune. Il ne fait pas de doute que cela constituait une partie du problème. Le maire est un très bon dirigeant et n'avait certainement pas l'intention de se laisser faire parce qu'on ne voulait pas de certains avions à l'aéroport.

Je crois que ceux qui avaient des réserves ont fini par dire: «Eh bien, écoutez, c'est plus important que Mississauga. C'est la grande région de Toronto. Nous devons être de la partie.» Je crois que certains ont suivi à contrecœur, et l'autre sénateur a mentionné qu'il n'était pas de notre côté. Il y avait un peu de politique; il y avait beaucoup de politique. Lorsque vous êtes déjà passé par une petite ville appelée Brougham, comme celui qui se battait pour un aéroport, les autres politiciens, lorsque vous gagnez une élection par une voix, vous tâtez le terrain un peu.

[Text]

So we might as well be very honest with you. We took a bit of time to decide what we were doing, and it was the leadership of Alan Tonks that finally said this is too important to let us go any longer squabbling between two mayors for the greater good of our community, and that's why we didn't quite — we talked a lot and finally said, "We'll get resolutions from our council and we will proceed on."

**Mr. Church:** If I might just add to that as well, I think your observation is valid in a number of arenas. My observation is that in virtually every field of major public infrastructure, Toronto went through a period of sort of smug complacency through the mid-seventies to the late eighties in which the strategic direction of the community was expected to evolve almost as a matter of divine right. Toronto was slow to get off the mark.

I think the only exception I would take with your remark is the suggestion that there were competing authorities in 1990. There were not. There were competing authorities only after Mr. Corbeil announced that a call for proposals would be put out within days. That's when the competing authorities began to function. Until then, there was unanimity.

**Senator LeBreton:** Thank you.

Mr. Mulder, the present Deputy Minister of Transport — and this is a clarification because I'm not clear on incorporation. Mr. Mulder, in a response to a question by the chair told us that the Toronto local airport authority is still not recognized by the federal government. Can you just clear that up for me?

**Mr. Bandeen:** That's not correct. We were recognized — well, the minister came down and signed a letter of intent. I think it was December 5th or 6th. The 2nd, I'm told.

**Senator LeBreton:** Of?

**Mr. Bandeen:** Of last year, 1994. We were duly recognized and signed it — confidentiality — and we were in negotiations right now.

**Senator LeBreton:** So that's almost over a year after the government came into power?

**Mr. Bandeen:** That's correct.

**Senator LeBreton:** I know when the announcement was made. It was made on July 13th. Interestingly enough, they have done an update which I received — the national airports progress, a year of progress — on July 13th this year where they referred to Toronto. Discussions are also under way for the transfer of three national airport systems here in Toronto. So here we are now in 1995, and we're still talking about getting the thing up and running.

Mr. Lewis, the former minister of transport, indicated, while discussions were ongoing in 1990, little progress seemed to be made. Of course you have seen a lot of the reports and some of the discussion this morning. I almost feel like some members of

[Traduction]

Il est donc préférable d'être honnêtes avec vous. Nous avons pris du temps pour décider ce que nous allions faire, et c'est Alan Tonks qui nous a finalement convaincus que c'était trop important pour que nous continuions à nous disputer avec les deux maires pour le bien de notre collectivité, et c'est pourquoi nous n'avons pas vraiment ... nous avons discuté beaucoup et enfin convenu d'obtenir une résolution de notre conseil et de poursuivre nos démarches.

**M. Church:** Si je peux me permettre d'ajouter un commentaire, je crois que votre observation est valable dans un certain nombre de sphères. Je crois que dans presque tous les domaines liés aux grandes infrastructures publiques, Toronto a vécu une période de suffisance complaisante à partir du milieu des années 70, jusqu'à la fin des années 80, pendant laquelle l'orientation stratégique de la collectivité devait nécessairement évoluer presque en raison d'un droit divin. Toronto a été lente à démarrer.

Je ne suis toutefois pas d'accord avec votre remarque selon laquelle les administrations se faisaient concurrence en 1990. Ce n'était pas le cas. Elles ont commencé à se faire concurrence uniquement après que M. Corbeil eut annoncé qu'une demande de propositions serait rendue publique au cours des prochains jours. C'est à ce moment-là que tout a commencé. Jusque là, il y avait unanimité.

**Le sénateur LeBreton:** Merci.

M. Mulder, actuel sous-ministre des Transports ... je demande une précision parce que je ne comprends pas bien de quelle façon la société a été constituée. En réponse à une question du président, M. Mulder, nous a dit que l'administration aéroportuaire locale de Toronto n'était pas encore reconnue par le gouvernement fédéral. Pouvez-vous me donner quelques explications?

**M. Bandeen:** C'est faux. Nous étions reconnus; à vrai dire, le ministre est venu et a signé une lettre d'intention. Je crois que c'était le 5 ou le 6 décembre, on me dit le 2.

**Le sénateur LeBreton:** De quelle année?

**M. Bandeen:** De l'année dernière, 1994. Nous avons été dûment reconnus et avons signé une entente (confidentielle) et nous étions dès lors en négociation.

**Le sénateur LeBreton:** Donc c'est presque une année après l'entrée au pouvoir du gouvernement?

**M. Bandeen:** C'est exact.

**Le sénateur LeBreton:** Je sais quand l'annonce a été faite. C'était le 13 juillet. Ce qui est assez intéressant, c'est qu'ils ont fait une mise à jour que j'ai reçue, un rapport d'étape sur les travaux des aéroports nationaux, une année de travaux, le 13 juillet de cette année-là, qui faisait allusion à Toronto. Des discussions sont aussi en cours au sujet de la cession de trois réseaux aéroportuaires nationaux ici à Toronto. Nous retrouvons donc en 1995, et nous sommes encore en train d'essayer de tout faire fonctionner.

Monsieur Lewis, l'ancien ministre des Transports, a indiqué que même s'il y a eu des discussions continues en 1990, on a réalisé peu de progrès. Bien entendu, vous avez vu un grand nombre de rapports et une partie de la discussion de ce matin. J'ai



[Texte]

this committee are watching the O.J. Simpson trial a little too much in this rush to judgment. I keep hearing the word "rush, rush, rush", when it was anything but.

The LAA policy was announced in 1987, and of course we have had some success in some parts of the country.

The Southern Ontario Airport Strategy, the document you referred to, was in August 1989. Minister Lewis announced in October 1990 that private sector participation for T1T2 would be sought through requests for proposals, and it wasn't until March 11th, 1992, that those requests actually went out. So it's hardly a rush, I would say, unless it's a strange new definition of "rush".

What happened between 1987 and 1990 and then 1992? Was the only reason the process got going again in 1990 was the decision by the federal government to privatize T1T2? Why, all of a sudden, did you get going all of a sudden?

**Mr. Bandeen:** You would have to ask these gentlemen. I wasn't there.

**Mr. Meinzer:** I will just add and others can elaborate.

In my opening remarks, you might recall that I said the Metropolitan Toronto Board of Trade has been after an airport authority since the mid-seventies. Only when the bid documents went out to form other airport authorities like Vancouver and were kind of executed successfully was there then much more from that impetus a rush than there was because of a request to tender. It was simply the question, okay, it's now done in Vancouver. This is the way it has been established and this is the way it's going forward. That is when the business community really pushed to get the airport authority established for Toronto as well. But, politically, it's been talked about much before that.

**Mr. Harrema:** If I might, senator, make a comment on that.

Vancouver is structured quite differently municipally than we are. In the Greater Toronto Area, you read about the GTA. It's just an initial. It's not incorporated. It's a federation of a group of us who get together. There is no structure. There is no common law — I shouldn't say "common law". There's no law under the Municipal Act for us to get together. There are five regional chairmen who have separate boundaries, separate jurisdictions and separate bills who got together voluntarily to put this thing together. This wasn't something that the Greater Vancouver Area, which I think is the most fantastic the way they got organized, the way their government put that together numbers of years ago. We are, you know — and I shouldn't say this — looking at some changes and some similarity of a structure that they have, but we don't have one. It's totally a volunteer group where the five of us get together on a very limited budget. We

[Translation]

presque l'impression que certains membres du comité regardent un peu trop le procès d'O.J. Simpson dans leur hâte de rendre un jugement. Je ne cesse d'entendre le mot «vite, vite, vite», alors que c'était tout le contraire.

On a annoncé la politique concernant les AAL en 1987, et bien entendu, nous avons connu certains succès dans certaines régions du pays.

La *Southern Ontario Airport Strategy*, le document auquel vous avez fait allusion, a été rendu public en août 1989. Le ministre Lewis a annoncé en octobre 1990 que l'on chercherait à obtenir la participation du secteur privé pour les aéroports 1 et 2 par l'entremise de demandes de propositions; pourtant, on les a rendues publiques seulement le 11 mars 1992. Je ne crois donc pas qu'il fallait agir vite, à moins qu'il y ait une nouvelle définition étrange du mot «vite».

Qu'est-il arrivé entre 1987 et 1990, et ensuite en 1992? Le processus a-t-il été lancé en 1990 simplement parce que le gouvernement fédéral a pris la décision de privatiser les aéroports 1 et 2? Pourquoi, tout d'un coup, avez-vous tout repris?

**Mr. Bandeen:** Demandez à ces messieurs. Je n'étais pas là.

**Mr. Meinzer:** J'ajouterai simplement un commentaire, et les autres pourront préciser.

Dans ma déclaration liminaire, vous vous rappellerez sans doute que j'ai mentionné que la Chambre de commerce du Toronto métropolitain est en faveur d'une administration aéroportuaire depuis le milieu des années 70. Cette hâte était attribuable non pas à une demande à soumissionner, mais bien à la réaction à l'annonce de documents d'appel d'offres visant à former d'autres administrations aéroportuaires comme Vancouver, qui avaient connu un certain succès. On s'est dit, bon, le projet a marché à Vancouver, on peut le faire nous aussi. C'est comme cela que tout a été établi et que nous allons de l'avant. C'est à ce moment-là que les gens d'affaires ont commencé à réellement exercer des pressions pour que l'on établisse aussi à Toronto une administration aéroportuaire. Toutefois, sur le plan politique, on en a parlé bien avant cela.

**Mr. Harrema:** Si vous me le permettez, sénateur, j'aimerais faire un commentaire à ce sujet.

La structure municipale ville de Vancouver est bien différente de la nôtre. Dans la région du Grand Toronto ... vous avez certainement lu au sujet de la RGT. Ce n'est qu'un acronyme. Elle n'est pas constituée en société. C'est une fédération d'un groupe de gens comme nous qui se sont réunis. Il n'y a pas de structure. Il n'y a pas de loi commune ... je ne devrais pas employer ce terme. Nous ne nous sommes pas regroupés en vertu d'une disposition de la Loi sur les municipalités. Il y a cinq présidents de régions qui ont des frontières distinctes, des compétences distinctes et des factures distinctes, qui se sont réunis volontairement pour mettre cela sur pied. Ce n'est pas quelque chose que la région du Grand Vancouver ... je crois que c'est extraordinaire, la façon dont ils se sont organisés et dont leur gouvernement a mis cela sur pied il y a un certain nombre d'années. Je ne devrais peut-être pas dire cela, mais, vous savez, nous envisageons d'apporter certains change-



[Text]

each chip in 5,000 a year just to chip into the initial budget to do paperwork. Of course, when you live to the east of metro, and you have the big metro — if we called it something else — you know, we said, “Don’t let them swallow you up.” You know a little bit about politics. Well, this is a lot about politics. Starting just as a federated group who got together, it did take us longer, although we talked about it. We were determined. We weren’t going to get left behind Montreal and Vancouver, and we finally saw the advantages and kind of took the bit in our teeth and said we’re going with it.

So that’s what happened during those years. As you can appreciate, you know, sometimes there’s a change of chair people. They call us chairs now instead of chairmen. You know, it takes a while to get to know where they stand on what issue. Having been around for 15 years from the first election when I was a mayor of one of the municipalities previously, I have been supporting the airport and the airport authority for over 10 years. But it took a long time to get that orchestrated because we don’t have a party system. We don’t have a law system to bring the five GTA areas together. We are all — they called us, you know, a different group out there. It took longer.

I must say that, you know, it’s kind of hard to get the ear into Ottawa at the time. We did not seem to have a connection on the inside which we — you need some encouragement if you’re going to proceed further unless, as proven recently on the subway, like Mr. Lastman, if you bang the drums loud enough, you scare people away. We’re not quite like that. We have been working with people. So in ’87, we were working quietly with people rather than against people. At the end we said do or die, we’ve got to go for it.

**Senator LeBreton:** Thank you for that answer. Actually, I appreciate that answer because it makes it very clear that you cannot compare the Greater Toronto Area with Vancouver. So the whole Vancouver — because you can’t compare. They’re not comparable.

In Mr. Lewis’ testimony, he tabled with the committee a large bundle of letters that had been generated by the board of trade. Of course, we’ve got to again put this in the proper time frame where we’re talking about the late 1980s. The economy was booming, and there was a large — and he read some of them into the record. Do you disagree that Mr. Lewis was under some pressure by the Toronto community to fix Pearson, certainly by the board of trade? Did Mr. Lewis do anything to impede the process of setting up an LAA? Did he ever indicate that leasing Terminals 1 and 2 would eliminate the possibility of an LAA?

**Mr. Meinzer:** You raised a number of questions.

[Traduction]

ments et de nous inspirer jusqu’à un certain point de leur structure, et nous n’en n’avons pas. Nous formons un groupe de cinq qui travaillent bénévolement avec un budget très limité. Nous contribuons chacun une part des 5 000 \$ que nous versons dans le budget initial, simplement pour la papeterie. Bien entendu, lorsque vous vivez à l’est de la région métropolitaine, et que vous avez la métropole (pour ne pas l’appeler autrement), vous savez, nous avons dit: «Ne les laissez pas vous engloûtir.» Vous en savez un peu sur la politique. Eh bien, c’est en grande partie une question de politique. En tant que simple groupe fédéré qui s’est réuni, cela nous a pris beaucoup plus de temps, même si nous en avons discuté. Nous étions déterminés. Nous n’allions pas rester en plan derrière Montréal et Vancouver, et nous avons finalement vu les avantages. Nous nous sommes donc pris au jeu et avons décidé d’entreprendre le projet.

C’est donc ce qui s’est passé pendant ces années. Comme vous le savez sans doute, il arrive qu’il y ait des changements à la présidence. Vous savez, cela prend du temps avant de savoir ce qu’ils pensent d’une question donnée. En 15 ans, à partir de la première fois où j’ai été élu maire d’une des municipalités, j’ai appuyé l’aéroport et l’administration aéroportuaire pendant plus de 10 ans, mais cela a pris du temps à tout orchestrer parce que nous n’avons pas de système de parti. Nous n’avons pas de système juridique visant le regroupement des cinq régions du Grand Toronto. Nous sommes tous ... on dit, vous savez, que nous sommes un groupe différent. Cela a pris plus de temps.

Je dois dire que, vous savez, il était difficile de se faire entendre à Ottawa à l’époque. Il semble que nous n’avions pas de contact avec l’intérieur que nous ... vous avez besoin d’un quelconque encouragement pour aller plus loin sauf que, comme M. Lastman l’a prouvé récemment dans l’affaire du métro, si vous faites trop de bruit, vous faites peur aux gens. Nous ne sommes pas comme ça. Nous avons travaillé avec les gens. Donc, en 1987, nous avons travaillé sans faire de bruit avec les gens plutôt que contre eux. À la fin, on s’est dit, ça passe ou ça casse, nous devons foncer.

**Le sénateur LeBreton:** Merci de votre réponse. En fait, j’apprécie votre réponse parce qu’elle indique clairement qu’on ne peut comparer la région du Grand Toronto à Vancouver. Donc, l’ensemble de Vancouver ... parce qu’on ne peut comparer. Ces villes ne sont pas comparables.

Pendant son témoignage, M. Lewis a présenté devant le comité un grand nombre de lettres provenant de la Chambre de commerce. Bien entendu, nous devons encore une fois bien nous situer dans le temps, nous parlons de la fin des années 80. L’économie était en plein essor, et il y avait beaucoup ... et il a lu certaines de ces lettres. Êtes-vous d’accord avec le fait que la collectivité de Toronto, et certainement la Chambre de commerce, exerçait des pressions pour régler le problème à Pearson? Est-ce que M. Lewis a tenté d’entraver le processus de mise en oeuvre d’une AAL? A-t-il indiqué que la location des aérogares 1 et 2 éliminerait la possibilité de mettre en oeuvre une AAL?

**M. Meinzer:** Vous avez soulevé un certain nombre de questions.

[Texte]

I think Mr. Lewis was under pressure. I was part of that pressure from the board of trade to get their act together on Pearson, not necessarily coming down on privatization or LAAs, but simply not to just keep draining money out of Pearson to subsidize whatever else, but to leave some money in Pearson to bring it up to snuff.

You talk about Terminal 1. You know, if you're lucky, you might come through there alive. They have given up on level 3 and level 4 to even fix the parking lot. It's not fixable any more. When the board of trade put pressure on Doug Lewis, it was that kind of a scenario that we wanted to avoid.

Doug Lewis also said that the minute everybody in Toronto and the Toronto region agrees with governance of an airport authority, he would be the first guy to recognize it, is a comment that he made to me. Comments to others were actually quite different. But I personally never got the impression that Lewis was opposed to an airport authority.

**Senator LeBreton:** Thank you.

Going back to Mr. Shortliffe — did you have a supplementary?

**Senator Jessiman:** Yes, I have.

If I may, the request for proposals was March 11th, 1992, and then on September 15th, 1992, Chairman Tonks was then metropolitan chairman.

**Mr. Harrema:** Still is.

**Senator Jessiman:** He said that the Metropolitan Toronto Council is on record as being fully supportive of this renovation program. So they were supportive of it. They wanted their LAA. They said that was a caveat that had to be consistent with being an LAA, but they were supportive of the private sector bidding on this and getting a lease. Now surely to goodness you can't come down and say they shouldn't have gotten it. You were supporting it.

**Mr. Church:** I don't think there's any dispute, Mr. Chairman, that all of the municipal leaders supported private sector participation in fixing up the terminals, in building the runways, in providing the ground-oriented transit that was needed, in upgrading the general aviation facility, in replacing the collapsing Buttonville Airport, in lengthening the runways at Mount Hope, in developing a new general aviation facility in Pickering. All of these, which were outlined in the Aerocan study, were supported by all of the municipalities.

The unvarying position, until the meeting with Mr. Corbeil, had been that the GTA management framework had to be in place first in order to make sure that the barn wasn't empty by the time it was handed over to the authority to manage. That was a view that was not shared by the minister of the day.

**Senator Jessiman:** I have no further questions.

**Senator LeBreton:** I have two more questions, Mr. Chair.

[Translation]

Je crois que M. Lewis était sous pression. J'exerçais moi-même des pressions au nom de la Chambre de commerce, des pressions pour qu'on reprenne Pearson en main, non pas nécessairement pour privatiser l'aéroport ou mettre en oeuvre une AAL, mais simplement pour cesser de puiser dans les fonds de Pearson pour subventionner autre chose, pour conserver cet argent à Pearson afin de l'améliorer.

Vous parlez de l'aérogare 1. Vous savez, si on est chanceux, on peut sortir de là vivant. Ils ont laissé tomber les niveaux 3 et 4 pour réparer le stationnement. On ne peut plus le réparer, maintenant. Lorsque la Chambre de commerce a exercé des pressions sur Doug Lewis, c'était le genre de scénario que l'on voulait éviter.

Doug Lewis m'a également dit que dès que tout le monde à Toronto et dans la région de Toronto serait d'accord avec la régie d'une administration aéroportuaire, il serait le premier à la reconnaître. Il a toutefois fait des commentaires très différents à d'autres. Mais, personnellement, je n'ai jamais eu l'impression que Lewis s'opposait à une administration aéroportuaire.

**Le sénateur LeBreton:** Merci.

Pour en revenir à M. Shortliffe ... aviez-vous un commentaire supplémentaire?

**Le sénateur Jessiman:** Oui.

Si vous me permettez, la demande de proposition était datée du 11 mars 1992, et le 15 septembre 1992, M. Tonks est devenu le président de la métropole.

**M. Harrema:** Il l'est encore.

**Le sénateur Jessiman:** Il a dit que le Conseil du Toronto métropolitain aurait affirmé être totalement en faveur de ce programme de rénovation. Donc, ils l'appuyaient eux aussi. Ils voulaient leur AAL. Ils ont dit que c'était une condition qui allait de pair avec une AAL, mais ils n'avaient pas d'objection à ce que le secteur privé soumissionne et obtienne un bail. Maintenant, vous ne pouvez certainement pas arriver et dire qu'ils n'auraient pas dû l'obtenir. Vous étiez en faveur.

**M. Church:** Je crois que tout le monde s'entend pour dire, monsieur le président, que tous les chefs municipaux étaient d'accord pour que le secteur privé s'occupe de réparer les aérogares, de construire des pistes, de fournir le transit terrestre nécessaire, d'améliorer les installations aéroportuaires générales, de remplacer l'aéroport de Buttonville pratiquement en ruines, d'allonger les pistes à Mount Hope, de mettre sur pied de nouvelles installations aéroportuaires générales à Pickering. Toutes les municipalités appuyaient ces mesures, qui ont été décrites dans l'étude d'Aerocan.

Jusqu'à la réunion avec M. Corbeil, on s'entendait invariablement pour dire que le cadre de gestion de la région du Grand Toronto devait être en place afin de garantir que l'administration ne se retrouve pas devant rien au moment de la cession. Le ministre de l'époque n'était pas d'accord avec cela.

**Le sénateur Jessiman:** Je n'ai plus de questions.

**Le sénateur LeBreton:** J'ai deux autres questions, monsieur le président.



[Text]

Going back to Mr. Shortliffe's testimony, he indicated that the main impetus to go the privatization route of the Terminals 1 and 2 early in the process was a lack of an entity with which to deal. He kept making the point to us as we questioned him on the LAA that there was nothing, no entity to deal with. There was pressure on the government from people in Toronto, mainly, and Canadian travellers and international travellers to fix it. So is it not a true statement, then, that there was no entity to deal with when the announcement was made to have an RFP process? Is that not a true statement?

**Mr. Bandeen:** That's a true statement. There was no incorporated entity.

**Senator LeBreton:** I have got a question specifically for you, Mr. Bandeen.

What information did you have in the late summer and early fall of 1993 that led you to believe that somehow the Pearson T1T2 deal was not good for Toronto and the airport authority? Did you read the report of the evaluation committee, which as we know consisted of six government officials and four outside experts? Were you not satisfied with that evaluation committee? I just wanted to know whether there was something at that time that led you to believe that this was not good for Toronto and for the government and for the people of Canada.

**Mr. Bandeen:** Well, there were two things that I would like to mention.

One is that we weren't okay with the negotiations that were going on because we were outside. We were not recognized. We were not official, and there is no reason why we should have been. We wanted to get recognized so indeed we could be there. We were anticipating that if they did sign this deal and we were recognized at a later date, then we would take over as the landlord. So we felt we'd like to be involved in the discussions and the negotiations so that there would be something that we could live with.

Also, on the other side, there were at least one, then an employee of the federal government, who was extremely upset by the negotiations and what was going on. He never revealed any of the negotiations to me. He wouldn't.

**Senator LeBreton:** Could you name the individual in the federal government who was extremely upset?

**Mr. Bandeen:** It was Chern Heed, who was the manager of the airport. He subsequently left the employment of the government, and I think he's in Hong Kong with a new airport. He's sort of an assistant general manager there. He was quite perturbed, and he led me to believe that it wasn't for the good of Canada or the good of the people. That's hearsay. I never saw the documents until much later. I do know he was very agitated.

He subsequently quit the government. He quit the negotiating team, quit the government and, as I say, is employed in Hong Kong.

[Traduction]

J'aimerais revenir au témoignage de M. Shortliffe. Il a indiqué qu'on avait envisagé la privatisation des aéroports 1 et 2 au début du processus parce qu'il y avait trop d'intervenants. Il n'a cessé de nous répéter lorsque nous l'interrogeons sur l'AAL qu'il fallait traiter avec trop d'intervenants. Les gens de Toronto, principalement, et les voyageurs canadiens et étrangers exerçaient des pressions sur le gouvernement pour régler le problème. Est-ce vrai, alors, qu'il y avait trop d'intervenants lorsqu'on a annoncé qu'il y aurait une demande de propositions? Est-ce vrai?

**M. Bandeen:** C'est vrai. Il n'y avait pas d'entité constituée.

**Le sénateur LeBreton:** J'aimerais vous poser une question, monsieur Bandeen.

Quel renseignement aviez-vous obtenu à la fin de l'été et au début de l'automne 1993 qui vous a amené à croire que d'une façon ou d'une autre l'accord relatif aux aéroports 1 et 2 de Pearson ne convenait pas à Toronto et à l'administration aéroportuaire? Avez-vous lu le rapport du comité d'évaluation, qui, comme nous le savons, était composé de six représentants du gouvernement et de quatre experts de l'extérieur? N'étiez-vous pas satisfait des travaux du comité d'évaluation? J'aimerais savoir s'il y avait quelque chose à cette époque qui vous a laissé croire que cet accord n'était pas approprié pour Toronto, pour le gouvernement et pour la population canadienne.

**M. Bandeen:** Eh bien, il y a deux choses que j'aimerais mentionner.

D'abord, nous n'étions pas d'accord avec les négociations parce que nous ne pouvions y participer. Nous n'étions pas reconnus. Nous n'étions pas un groupe officiel, il n'y avait donc aucune raison pour que nous le soyons. Nous voulions être reconnus pour pouvoir participer. Nous espérions que s'ils signaient cet accord et que nous étions reconnus par la suite, nous pourrions prendre la relève comme propriétaire. Nous souhaitions donc participer aux discussions et aux négociations de sorte que nous puissions vivre avec la décision.

De plus, d'un autre côté, il y avait au moins une personne, alors un employé du gouvernement fédéral, qui était extrêmement perturbé par les négociations et par ce qui se passait. Il ne m'a jamais rien dit sur les négociations. Il ne voulait pas.

**Le sénateur LeBreton:** Pourriez-vous nous dire quelle personne du gouvernement fédéral était extrêmement perturbée?

**M. Bandeen:** C'était Chern Heed, qui était l'administrateur de l'aéroport. Il a par la suite quitté son emploi au gouvernement, et je crois qu'il travaille à Hong Kong dans un nouvel aéroport. Je crois qu'il est en quelque sorte un directeur général adjoint. Il était vraiment perturbé, et il m'a laissé croire que cela nuisait au Canada et à la population. C'est du oui-dire. Je n'ai vu les documents que beaucoup plus tard. Je sais qu'il était très énervé.

Il a par la suite démissionné. Il a quitté l'équipe de négociations, quitté le gouvernement et, comme je l'ai dit, il travaille à Hong Kong.



[Texte]

**Senator LeBreton:** So then, Mr. Banteen, may I ask you, your comments that were reported in the *Toronto Star* on September 26th, 1993, when you used the word "it's really scandalous", perhaps was a little bit of rhetoric on your part, maybe in the middle of an election campaign?

**Mr. Banteen:** I wasn't in an election campaign.

**Senator LeBreton:** Some of your cohorts were.

**Mr. Banteen:** We were in a campaign — not in a campaign. We were trying to understand what was going on. Perhaps that was over-exuberance.

**Senator LeBreton:** I think there was a lot of over-exuberance by many people on this particular file.

Thank you, Mr. Banteen.

**The Chairman:** Just a followup before I recognize Senator Tkachuk.

On a question pursued by Senator Jessiman with respect to the letter from Alan Tonks, the chairman, to the Honourable Michael Wilson dated March 6th, 1992, the letter reads as follows:

While other centres have been able to move toward a Local Airport Authority, we have experienced some difficulty. These problems may be quickly solved, but other matters such as runway and terminal capacity need to be addressed now. Privatization of T1 and T2 should, in my opinion, proceed as long as a future option for a viable airport authority is not precluded.

**Mr. Church:** That was in March after the meeting with Mr. Corbeil, and I did indicate that the unanimity of the group came apart when the decision to go ahead with the privatization was made.

**The Chairman:** Then at the meeting of the heads of council, a copy of which was sent to you by the city manager of Mississauga — is it Mr. or Mrs. Lychak.

**Mr. Church:** Mister.

**The Chairman:** That's December 3rd, 1990, a copy to you. Apparently you weren't present. This is a meeting with Douglas Lewis. Mr. Lychak notes that the minister needs to understand very clearly that even though the various councils in the GTA are not prepared to unanimously support a local airport authority at this time, these councils very much want to pursue and analyze in detail the pros and cons of setting up a local management structure.

At the meeting, there were two — you were assisted in the technical advisory committee of the GTA by Mr. Barbeau and Mr. Michael Farquhar.

**Mr. Church:** I wasn't part of the technical advisory committee, sir. I was chair of the heads of council group.

**The Chairman:** I see. Did you receive reports?

[Translation]

**Le sénateur LeBreton:** Alors, monsieur Banteen, dans vos commentaires qui ont été cités par le *Toronto Star* le 26 septembre 1993, lorsque vous avez dit: «C'est un vrai scandale», n'avez-vous pas exagéré un peu, alors qu'on était en pleine campagne électorale?

**M. Banteen:** Je n'étais pas en campagne électorale.

**Le sénateur LeBreton:** Certains de vos collègues l'étaient.

**M. Banteen:** Nous faisons campagne ... nous n'étions pas en campagne électorale. Nous essayions de comprendre ce qui se passait. Peut-être avons-nous été trop exubérants.

**Le sénateur LeBreton:** Je crois que bien des gens dans ce dossier ont été trop exubérants.

Merci, monsieur Banteen.

**Le président:** J'aimerais simplement faire un suivi avant de passer la parole au sénateur Tkachuk.

Au sujet d'une question posée par le sénateur Jessiman au sujet de la lettre d'Alan Tonks, le président, destinée à l'honorable Michael Wilson et datée du 6 mars 1992, la lettre se lit comme suit:

Même si d'autres centres urbains ont pu procéder à la mise en oeuvre d'une administration aéroportuaire locale, nous avons connu certaines difficultés. Certains problèmes peuvent être réglés rapidement, mais d'autres, comme la capacité des pistes et des aérogares doivent être résolus dès maintenant. On devrait, selon moi, privatiser les aérogares 1 et 2 sous réserve qu'on n'élimine pas la possibilité dans l'avenir de faire appel à une administration aéroportuaire viable.

**M. Church:** Cette lettre est datée du mois de mars, après la réunion que nous avons eue avec M. Corbeil, et j'ai indiqué que le groupe était divisé lorsqu'on a décidé de privatiser les aérogares.

**Le président:** Là, les réunions des chefs du conseil, le directeur général de Mississauga vous en a envoyé une copie ... est-ce M. ou Mme Lychak.

**M. Church:** Monsieur.

**Le président:** Cette copie était datée du 3 décembre 1990. Apparemment, vous n'avez pas assisté à la réunion. C'était une réunion avec Douglas Lewis. M. Lychak mentionne que le ministre a besoin de comprendre très clairement que même si les divers conseils de la région du Grand Toronto ne sont pas prêts à appuyer à l'unanimité une administration aéroportuaire locale à l'heure actuelle, ces conseils veulent vraiment analyser en détail les avantages et les inconvénients de la mise en oeuvre d'une structure d'administration locale.

À la réunion, il y avait deux ... dans le comité consultatif technique de la région du Grand Toronto, vous aviez l'assistance de M. Barbeau et de M. Michael Farquhar.

**M. Church:** Je ne faisais pas partie du comité consultatif technique, monsieur. J'étais le président des chefs de groupe.

**Le président:** Je vois. Avez-vous reçu les rapports?

[Text]

**Mr. Church:** Oh, yes, regularly.

**The Chairman:** Weren't they encouraging you. Weren't they talking about windows of opportunity and things of that nature?

**Mr. Church:** I think we had very good relationships with the staff of Transport Canada. As I think I indicated in my initial comments, we were of the view — and I agree entirely with Senator LeBreton — that Toronto was late off the mark. We, both as a staff group and as political groups, expressed some concern about the very long period of time, not simply in relation to airport issues but virtually every other capital issue, that Toronto as a set of communities had simply not taken on the issues that other communities such as Vancouver or Pittsburgh in the United States were taking on. So there was very definitely a period of internal review going on in Toronto between '87 and '92 about what we had to do to make sure that this community could provide jobs for the folks that were going to be there in 10 or 20 years, and the airport issue was one of the issues that was being discussed.

I don't think there's any question that there was, in the community, a recognition that the airport, not just Pearson but the other airports, were one of the critical infrastructure issues that had been ignored by us, by the provincial government, and certainly by Transport Canada. There was a general sense that, yes, we were now behind the eight ball and had to do something about it. No question about it.

**The Chairman:** And a final question to Dr. Bandeen.

In light of the questions put to you by Senator LeBreton and the remarks attributed to you in the newspaper long after the evaluation process had taken place and after the contract had been let, your disappointment in not being allowed to participate led you to make statements which sort of was like pulling the tent down around your head referring to a scandalous situation. I don't understand that.

**Mr. Bandeen:** I think I was referring to the fact that we had no information on the contracts, even at that stage of the game.

**The Chairman:** Well, at that statement stage of the game, the evaluation report was public knowledge, was it not?

**Mr. Bandeen:** I think so, at least the evaluation of the original submissions.

I believe that the actual contract was signed in October, October the 7th or some such date.

**The Chairman:** Yes, that's correct.

**Mr. Bandeen:** And this was September 26th.

**The Chairman:** I was referring to the evaluation report, not the contract.

**Mr. Bandeen:** The evaluation report was the evaluation of the original submissions.

**The Chairman:** The request for proposals. Yes, the winner.

[Traduction]

**M. Church:** Oui, régulièrement.

**Le président:** Est-ce qu'ils vous encourageaient. Est-ce qu'ils parlaient d'un éventail de possibilités et de choses du genre?

**M. Church:** Je crois que nous avions de très bonnes relations avec le personnel de Transport Canada. Comme je l'ai indiqué dans ma déclaration liminaire, nous étions d'avis (et je suis entièrement d'accord avec le sénateur LeBreton) que Toronto accusait un retard. En tant que groupe consultatif et groupe politique, nous avons exprimé certaines préoccupations au sujet de la très longue période, par rapport non seulement aux questions aéroportuaires, mais aussi pratiquement à toutes les autres questions essentielles, pendant laquelle Toronto, en tant que groupement de collectivités, ne s'est pas occupée de questions que d'autres collectivités comme Vancouver ou Pittsburgh aux États-Unis l'ont fait. De 1987 à 1992, il y a donc nettement eu une période d'examen interne au sujet de ce que nous allions faire pour nous assurer que cette collectivité puisse fournir des emplois aux gens qui seraient là dans 10 ou 20 ans, et la question liée à l'aéroport est l'une des questions qui faisaient l'objet de discussion.

Je crois que tout le monde, dans la collectivité, s'entend pour dire que l'aéroport, non seulement Pearson, mais les autres, était l'une des questions d'infrastructure critiques dont nous, comme le gouvernement provincial et certainement Transports Canada, n'avions pas tenu compte. Tout le monde était d'avis que nous étions acculés au pied du mur et que nous devions faire quelque chose. Il n'y a aucun doute là-dessus.

**Le président:** Une dernière question, monsieur Bandeen.

À la lumière des questions que vous a posées le sénateur LeBreton et des remarques que les journaux vous ont attribuées bien après le processus d'évaluation et la signature du contrat, votre déception de ne pas avoir pu participer aux négociations vous a poussé à faire des déclarations qui vous amènent à jouer à l'autruche face à une situation scandaleuse. Je ne comprends pas cela.

**M. Bandeen:** Je crois que je faisais allusion au fait que nous n'avions aucun renseignement au sujet des contrats, même au moment où tout était décidé.

**Le président:** Eh bien, à ce moment-là, le rapport d'évaluation avait été rendu public, n'est-ce pas?

**M. Bandeen:** Je crois que oui, à tout le moins l'évaluation des soumissions initiales.

Je crois que le contrat proprement dit a été signé en octobre, le 7 octobre ou quelque chose comme ça.

**Le président:** Oui, c'est exact.

**M. Bandeen:** Et c'était le 26 septembre.

**Le président:** Je faisais allusion au rapport d'évaluation, et non pas au contrat.

**M. Bandeen:** Le rapport d'évaluation portait sur la soumission initiale.

**Le président:** La demande de propositions. Oui, le soumissionnaire gagnant.

[Texte]

**Mr. Bandeem:** Yes, the winner. There was an evaluation, and I was aware of it, yes.

**Mr. Chairman:** You had read that.

**Mr. Bandeem:** But we weren't aware of any of the negotiations that went on after that or the financial terms or any of the terms.

**Senator LeBreton:** But did you read the evaluation?

**Mr. Bandeem:** I don't know. I would have to check on that.

**Senator Jessiman:** Did you read the request for proposals?

**Mr. Bandeem:** I did read the request for proposals.

**Senator Jessiman:** That provides quite a bit of what ended up in the contract.

**Mr. Bandeem:** But we had no idea of that, you know, the contract negotiations. We weren't a party because we were not recognized. I'm not suggesting that we should have been a party, but our whole purpose through the summer was to try to get recognized and be a party to the negotiations, which we were unsuccessful in doing.

**Senator Tkachuk:** This has been a little bit confusing for me, so I'm going to just try and organize a time frame here.

This is just a question of public policy, whether we lease certain aspects of the airport and all the rest of it.

In 1987 was when the federal government issued their public policy proposal. So was there any airport authority groups in 1987 in Toronto or surrounding area?

**Mr. Church:** No, sir.

**Senator Tkachuk:** Was there one in 1988?

**Mr. Church:** No.

**Senator Tkachuk:** Was there one in 1989?

**Mr. Church:** Yes. By then the heads of council had organized themselves into a group to attempt to arrive at a consensus on the conditions that they would support an airport authority.

**Senator Tkachuk:** There was no airport authority.

**Mr. Church:** There was no airport authority incorporated, but you asked if there was some momentum. By 1989 there was the beginnings of some momentum.

**Senator Tkachuk:** Was there more than one group?

**Mr. Church:** Not in 1989, no.

**Senator Tkachuk:** What about in 1990? Now you have some momentum in 1989, right?

**Mr. Church:** Yes.

**Senator Tkachuk:** So what happened in 1990?

**Mr. Church:** In 1990 the heads of council agreed on the framework for an airport authority, and I believe the first steps were being taken by Mr. Meinzer in terms of putting one together at that point in time.

[Translation]

**M. Bandeem:** Oui, le soumissionnaire gagnant. Il y avait une évaluation, et j'avais été mis au courant.

**Le président:** Vous l'avez lue.

**M. Bandeem:** Mais nous n'étions au courant d'aucune des négociations qui ont eu lieu après cela, ou des conditions financières, ou de toute autre condition.

**Le sénateur LeBreton:** Mais avez-vous lu l'évaluation?

**M. Bandeem:** Je ne sais pas. Il faudrait que je vérifie.

**Le sénateur Jessiman:** Avez-vous lu la demande de propositions?

**M. Bandeem:** J'ai lu la demande de propositions.

**Le sénateur Jessiman:** Cela vous donne une bonne indication du contenu du contrat.

**M. Bandeem:** Vous savez, nous n'avions aucune idée des négociations liées au contrat. Nous n'étions pas une des parties en cause, parce que nous n'étions pas reconnus. Je ne veux pas dire que nous aurions dû faire partie des intervenants, mais notre but pendant l'été était d'obtenir une reconnaissance et de participer aux négociations, ce que nous n'avons pas réussi à faire.

**Le sénateur Tkachuk:** Tout cela est un peu confus pour moi, je vais donc essayer d'établir l'ordre chronologique des événements.

Il s'agit d'une question de politique publique, que nous proposons louer certaines parties de l'aéroport et tout le reste.

En 1987, le gouvernement fédéral a émis sa proposition concernant la politique publique. Donc, y avait-il des administrations aéroportuaires en 1987 à Toronto ou dans la région?

**M. Church:** Non, monsieur.

**Le sénateur Tkachuk:** Y en avait-il une en 1988?

**M. Church:** Non.

**Le sénateur Tkachuk:** Y en avait-il une en 1989?

**M. Church:** Oui. À ce moment-là, les chefs de conseil avaient formé un groupe afin d'arriver à un consensus sur les critères qui leur permettraient d'appuyer une administration aéroportuaire.

**Le sénateur Tkachuk:** Il n'y avait pas d'administration aéroportuaire.

**M. Church:** Il n'y avait pas d'administration aéroportuaire constituée en société, mais vous avez demandé s'il y avait un certain momentum. En 1989, il commençait à y en avoir un.

**Le sénateur Tkachuk:** Y avait-il plus d'un groupe?

**M. Church:** Pas en 1989, non.

**Le sénateur Tkachuk:** Qu'en est-il de 1990? Vous aviez en 1989 un certain momentum, n'est-ce pas?

**M. Church:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Donc, qu'est-il arrivé en 1990?

**M. Church:** En 1990, les chefs du conseil se sont entendus sur le cadre de mise en oeuvre d'une administration aéroportuaire, et je crois qu'à ce moment-là, M. Meinzer a entrepris les premières étapes.



## [Text]

**Senator Tkachuk:** Now who was in the — I don't know much about Toronto. How many groups are in the GTA? Is that what you call it?

**Mr. Harrema:** Five, sir. There are five regional municipalities. They are made up of Durham, York, Peel, Halton and Metropolitan Toronto. There are about 3 million people.

**Senator Tkachuk:** Three million people. Where is the airport?

**Mr. Harrema:** The airport is in the Region of Peel.

**Senator Tkachuk:** And in what city?

**Mr. Meinzer:** Mississauga.

**Senator Tkachuk:** Is Mississauga part of this?

**Mr. Harrema:** Yes, it's part of Peel. It's within the Regional Municipality of Peel.

**Senator Tkachuk:** So there are five regional authorities, and in 1990, you had agreed to what?

**Mr. Harrema:** To proceed with an LAA.

**Senator Tkachuk:** So what happened in 1991?

**Mr. Harrema:** We kept proceeding saying "Hey, we want to organize, get people nominated to the board, and we hope the government will recognize us into becoming one."

**Senator Tkachuk:** Again, was there another group involved, or you were still the sole group? This was it?

**Mr. Harrema:** There were some changes of regional chairmen, sir. Some retired and some got defeated and so on, but it was the same basic group.

**Senator Tkachuk:** Was there any other groups organizing an authority?

**Mr. Harrema:** No, sir.

**Senator Tkachuk:** So this is 1991 now. We are still talking about naming people to a board, but we haven't quite done it yet. What happened in 1992?

**Mr. Harrema:** All the people were nominated. Our council nominated — all the people nominated. We all nominated people to the board. We wanted to make an LAA.

**Senator Tkachuk:** A board of what?

**Mr. Harrema:** Of local airport authority.

**Senator Tkachuk:** Did you have a local airport authority?

**Mr. Harrema:** No. We said, "These are the people we want on the local airport authority."

**Senator Tkachuk:** All of the municipalities agreed?

**Mr. Harrema:** Yes, sir.

**Senator Tkachuk:** All the regions agreed?

**Mr. Church:** By '92, there had been a split. After the call for proposals was —

## [Traduction]

**Le sénateur Tkachuk:** Maintenant, qui faisait partie de ... je ne connais pas beaucoup Toronto. Combien y avait-il de groupes dans la région du Grand Toronto? Est-ce que c'est comme cela que vous l'appellez?

**M. Harrema:** Cinq, monsieur. Il y a cinq municipalités régionales. Il s'agit de Durham, York, Peel, Halton et du Toronto métropolitain. Cette région compte trois millions d'habitants.

**Le sénateur Tkachuk:** Trois millions d'habitants. Où est situé l'aéroport?

**M. Harrema:** L'aéroport est dans la région de Peel.

**Le sénateur Tkachuk:** Et dans quelle ville?

**M. Meinzer:** Mississauga.

**Le sénateur Tkachuk:** Est-ce que Mississauga en fait partie?

**M. Harrema:** Oui, cette municipalité fait partie de Peel. Elle fait partie de la municipalité régionale de Peel.

**Le sénateur Tkachuk:** Il y a donc cinq administrations régionales, et, en 1990, vous étiez d'accord avec cela?

**M. Harrema:** Nous voulions former une AAL.

**Le sénateur Tkachuk:** Qu'est-il arrivé en 1991?

**M. Harrema:** Nous avons poursuivi nos travaux en nous disant: «Nous voulons nous organiser, nommer des gens au conseil, et nous espérons que le gouvernement nous reconnaîtra.»

**Le sénateur Tkachuk:** Encore une fois, y avait-il d'autres groupes, ou étiez-vous le seul? Est-ce tout?

**M. Harrema:** Il y a eu certains changements de présidents régionaux, monsieur. Certains ont pris leur retraite et d'autres ont perdu leurs élections, mais c'était le même groupe de base.

**Le sénateur Tkachuk:** Y avait-il d'autres groupes qui organisaient une administration?

**M. Harrema:** Non, monsieur.

**Le sénateur Tkachuk:** Donc, c'est en 1991. Nous parlons encore de nommer des gens au conseil, mais nous n'avons pas fini. Qu'est-il arrivé en 1992?

**M. Harrema:** Tous les membres ont été nommés. Notre conseil a nommé ... toutes les personnes nommées. Nous avons tous nommé des gens au conseil. Nous voulions mettre en oeuvre une AAL.

**Le sénateur Tkachuk:** Un conseil de quoi?

**M. Harrema:** D'une administration aéroportuaire locale.

**Le sénateur Tkachuk:** Aviez-vous une administration aéroportuaire locale?

**M. Harrema:** Non. Nous avons dit: «Nous voulons que ces gens forment l'administration aéroportuaire locale.»

**Le sénateur Tkachuk:** Toutes les municipalités ont accepté?

**M. Harrema:** Oui, monsieur.

**Le sénateur Tkachuk:** Toutes les régions ont accepté?

**M. Church:** En 1992, il y a eu une division. Après la demande de propositions...

[Texte]

**Senator Tkachuk:** I asked that question.

**Mr. Harrema:** You said '91, sir, I think.

**Senator Tkachuk:** No.

Go ahead. '91 and '92 is fine. Whatever.

**Mr. Church:** It was '92 the call for proposals were put out. So after the call for proposals in March of '92, two groups emerged representing two different points of view. Up until that point, there had been cohesion. After that point, any argument that there was cohesion —

**Senator Tkachuk:** So who were the two groups?

**Mr. Meinzer:** Let me perhaps just shed some light on it.

The groups didn't emerge in parallel. There was one group formed, and then within short succession thereafter, a second group surfaced.

**Senator Tkachuk:** Who are these people?

**Mr. Meinzer:** The first group formed was a group of people that were nominated by regional councils, as Mr. Harrema already indicated, business people out of their respective communities to set up an airport authority. There was then a second attempt by Mississauga to set up a different airport authority. The different airport authority looked to be more broad-based, smaller, community-based. It was subsequent to that that we suggested that in order to get our act together — this is all in the summer of 1992 — that the regional chairs agreed to a task force to bring the two groups together and establish not only one group, but how it governs itself. I chaired that task force on behalf of the regions, and we came up with a unanimous agreement.

**Senator Tkachuk:** But the airport is in the city of Mississauga, is that right?

**Mr. Meinzer:** Yes.

**Senator Tkachuk:** So when I land in the airport, Pearson, I'm landing in the city of Mississauga?

**Mr. Meinzer:** You do.

**Senator Tkachuk:** They are pretty important to this process.

**Mr. Meinzer:** Absolutely.

**Senator Tkachuk:** So in 1992, they don't agree. They have their own group, and you have a task force now in 1992 putting the two groups together.

**Mr. Meinzer:** Correct, and we did.

**Senator Tkachuk:** Meanwhile, the policy of the federal government is announced that they perhaps want to lease Terminals 1 and 2?

**Mr. Church:** I think the order was different, sir. The policy of the call for proposals was announced.

**Senator Tkachuk:** Sorry, a call for proposal.

[Translation]

**Le sénateur Tkachuk:** J'ai posé cette question.

**M. Harrema:** Vous avez dit en 1991, monsieur, je crois.

**Le sénateur Tkachuk:** Non.

Continuez. 1991 ou 1992, peu importe.

**M. Church:** C'est en 1992 que la demande de propositions a été rendue publique. Donc après la demande de propositions de mars 1992, deux groupes avaient des points de vue différents. Jusqu'à ce moment-là, il y avait de la cohésion. Après ça, tout commentaire quant à la cohésion...

**Le sénateur Tkachuk:** Donc, qui étaient les deux groupes?

**M. Meinzer:** Laissez-moi vous donner quelques explications à cet égard.

Les groupes n'ont pas été créés en parallèle. Il y a eu un groupe de formé, et peu après, un deuxième groupe a fait surface.

**Le sénateur Tkachuk:** Qui étaient ces gens?

**M. Meinzer:** Le premier groupe était formé de gens nommés par les conseils régionaux, comme M. Harrema l'a déjà indiqué, des gens d'affaires se trouvant à l'extérieur de leurs collectivités respectives ayant pour objectif de mettre en oeuvre une administration aéroportuaire. Mississauga a alors, pour une deuxième fois, tenté de mettre sur pied une administration aéroportuaire différente. Cette administration devait être multipartite, plus petite et communautaire. C'est à la suite de cela que nous avons proposé, pour nous reprendre en main (tout se passe à l'été 1992), que les présidents régionaux se sont entendus pour qu'un groupe de travail réunisse les deux groupes et non seulement établissent un groupe, mais aussi le gouvernement. J'ai présidé ce groupe de travail au nom des régions, et nous sommes parvenus à un accord unanime.

**Le sénateur Tkachuk:** Mais l'aéroport est situé dans la ville de Mississauga, n'est-ce pas?

**M. Meinzer:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Donc, lorsque j'atterris à l'aéroport, Pearson, j'atterris dans la ville de Mississauga?

**M. Meinzer:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Ils jouent un rôle très important dans ce processus.

**M. Meinzer:** Absolument.

**Le sénateur Tkachuk:** Donc, en 1992, ils ne sont pas d'accord. Ils ont leur propre groupe, et vous avez un groupe de travail qui en 1992 réunit les deux groupes.

**M. Meinzer:** C'est exact, et c'est ce que nous avons fait.

**Le sénateur Tkachuk:** Entre-temps, on annonce la politique du gouvernement fédéral selon laquelle on souhaite louer les aérogares 1 et 2?

**M. Church:** Je crois que l'ordre était différent, monsieur. On a annoncé la politique concernant la demande de propositions.

**Le sénateur Tkachuk:** Désolé, une demande de propositions.

[Text]

**Mr. Church:** Then the first authority that was intending to try to put in a bid emerged, and then the competitive authority emerged. That was the order.

**Senator Tkachuk:** So we have 1987 when we had the policy emerge. Now, my wife teaches math, but I never was very good. We've got one, two, three, four, five years now. Now Rome wasn't built in a day, but let's try to get an airport authority here. We have five years. We now have two groups trying to form an authority and a task force, is that right? You just told me that. I just want to know that for sure.

**Mr. Meinzer:** Two groups are trying to form an authority, and the two groups agreed to participate in the task force to amalgamate into one.

**Senator Tkachuk:** So what happened in 1993?

**Mr. Meinzer:** First of all, in 1992, the task force did agree and made recommendations to the regional chairs. We were at that time advised that we had met all the conditions for recognition.

**Senator Tkachuk:** By whom?

**Mr. Meinzer:** By the officials of the federal government.

**Senator Tkachuk:** Who?

**Mr. Meinzer:** Specifically Mr. Farquhar. He came to our first meeting.

**Senator Tkachuk:** Did he write a letter to you?

**Mr. Meinzer:** I don't think he wrote a letter at that time. I don't recall, but he came to the meeting and said, "Yes, you have met the conditions," at which point then we sought recognition. We said now that we've met the conditions, we're incorporating now, so we will seek recognition. As far as I am concerned, that was end of my particular chairmanship. Once we were incorporated, Dr. Bandeen was elected as chairman.

**Senator Tkachuk:** When did you incorporate?

**Mr. Meinzer:** Formally in April 1993.

**Senator Tkachuk:** So this is 1993 we are now talking about. Let's go back to 1992.

**Mr. Meinzer:** Right.

**Senator Tkachuk:** When was the meeting with Mr. Farquhar?

**Mr. Bandeen:** 1993.

**Senator Tkachuk:** So let's finish 1992. What is the state of affairs in Toronto or the greater Toronto airport?

**Mr. Church:** Perhaps I should begin the year, and then Gerry can finish it because there was —

**Senator Tkachuk:** Quickly, though. The chairman will be strict about his 30 minutes and I want to finish this.

[Traduction]

**M. Church:** Ensuite, on a créé la première administration qui avait l'intention de soumettre une soumission et ensuite l'administration qui lui faisait concurrence. C'est dans cet ordre.

**Le sénateur Tkachuk:** Donc, la politique a été rendue publique en 1987. Je dois vous dire que ma femme enseigne les mathématiques, mais je n'ai jamais été très bon. Je note un, deux, trois, quatre, cinq ans. Bon. Rome ne s'est pas bâtie en un jour, mais essayons de créer une administration aéroportuaire. J'ai noté cinq ans. Nous avons donc deux groupes qui essaient de former une administration et un groupe de travail, n'est-ce pas? C'est ce que vous venez de me dire. Je veux juste être certain.

**M. Meinzer:** Deux groupes essaient de former une administration, et les deux s'entendent pour participer à un groupe de travail visant à les regrouper en un seul.

**Le sénateur Tkachuk:** Donc, qu'arrive-t-il en 1993?

**M. Meinzer:** D'abord, en 1992, le groupe de travail est parvenu à une entente et a présenté ses recommandations aux présidents régionaux. On nous avait informé à l'époque que nous satisfaisions à toutes les conditions nécessaires pour être reconnus.

**Le sénateur Tkachuk:** Par qui?

**M. Meinzer:** Par les représentants officiels du gouvernement fédéral.

**Le sénateur Tkachuk:** Qui?

**M. Meinzer:** Spécifiquement, M. Farquhar. Il est venu à notre première réunion.

**Le sénateur Tkachuk:** Est-ce qu'il vous a écrit une lettre?

**M. Meinzer:** Je ne crois pas qu'il ait écrit une lettre à ce moment-là. Je ne m'en souviens pas, mais il est venu à la réunion et il a dit que nous satisfaisions aux conditions, et c'est à ce moment-là que nous avons tenté d'être reconnus. Nous nous sommes dit que maintenant que nous satisfaisions aux conditions, que nous étions incorporés, nous pouvions tenter d'être reconnus. En ce qui me concerne, j'ai terminé mon mandat à la présidence à ce moment-là. Lorsque nous avons été constitués en société, M. Bandeen a été élu à la présidence.

**Le sénateur Tkachuk:** Quand avez-vous été constitués en société?

**M. Meinzer:** Officiellement, en avril 1993.

**Le sénateur Tkachuk:** Donc, nous parlons de 1993. Revenons à 1992.

**M. Meinzer:** D'accord.

**Le sénateur Tkachuk:** Quand avez-vous rencontré M. Farquhar?

**M. Bandeen:** En 1993.

**Le sénateur Tkachuk:** Donc, terminons-en avec 1992. Quelle était la situation à l'aéroport de Toronto ou du Grand Toronto?

**M. Church:** Je peux peut-être vous dire ce qui s'est passé au début de l'année, et Gerry peut finir, parce que c'était ...

**Le sénateur Tkachuk:** Rapidement, toutefois. Le président respectera les 30 minutes et je veux en finir avec cela.



[Texte]

**Senator Kirby:** We're happy to give you a second round.

**Mr. Church:** In the early part of 1992, there was one evolving group. Then with the decision to privatize, two groups emerged, one in order to make a bid, the other essentially to try to gain separate recognition.

It was fairly apparent in the subsequent six weeks that the group that had been organized to make the bid was not going to be allowed to make the bid effectively, and it —

**Senator Tkachuk:** You are talking of whom?

**Mr. Church:** I'm talking about the group that emerged first to make a bid.

**Senator Tkachuk:** A bid on what?

**Mr. Church:** On the terminals.

**Senator Tkachuk:** A private group?

**Mr. Church:** Yes, a private group.

**Senator Tkachuk:** You have to name the name.

**Mr. Church:** I think it was called the South Central Airport Group or Airport Authority.

**Mr. Meinzer:** Airport Authority.

**Mr. Church:** This was the first group to emerge to try to become an airport authority. It emerged directly as a result of the decision to call for proposals and Mr. Wilson's comment at the meeting that a group like that would be entitled to bid.

**Senator Tkachuk:** So we have three groups?

**Mr. Church:** No, that's the first group to emerge. The second group to —

**Senator Tkachuk:** Just a minute. I'm confused here. Go back.

We're in 1992. We have two groups. We have a task force putting the two groups together.

**Mr. Church:** It's the order that's important here.

**Senator Tkachuk:** Okay, then give it to me by date.

**Mr. Church:** There's one group until March of 1992.

**Senator Tkachuk:** Yes.

**Mr. Church:** It's essentially led by the politicians attempting to ensure that all of the needs are met to an airport authority.

With the decision by the federal government to proceed with a call for proposals, a different group, but it was the first group to emerge to try to become an airport authority, emerged. It was endorsed by the heads of councils. It was endorsed by the municipalities, with the exception of Mississauga and Peel.

**Senator Tkachuk:** So that's the second group?

**Mr. Church:** That was the first group.

[Translation]

**Le sénateur Kirby:** Nous serions heureux de vous accorder une deuxième série de questions.

**M. Church:** Au début de 1992, il y avait un groupe naissant. Alors, à la suite de la décision relative à la privatisation, les deux groupes ont été créés, l'un afin de présenter une soumission, et l'autre essentiellement pour tenter d'obtenir une reconnaissance distincte.

Il était devenu évident, au cours des six semaines qui ont suivi, que le groupe qui avait été créé pour présenter la soumission ne pourrait le faire, et il...

**Le sénateur Tkachuk:** De qui parlez-vous?

**M. Church:** Je parle du groupe qui a d'abord été créé pour soumettre une soumission.

**Le sénateur Tkachuk:** Une soumission à quel sujet?

**M. Church:** Au sujet des aéroports.

**Le sénateur Tkachuk:** Un groupe privé?

**M. Church:** Oui, un groupe privé.

**Le sénateur Tkachuk:** Vous devez nous dire le nom du groupe.

**M. Church:** Je crois que c'était le *South Central Airport Group* ou *Airport Authority*.

**M. Meinzer:** *Airport Authority*.

**M. Church:** C'était le premier groupe créé en vue de devenir une administration aéroportuaire. Il résulte directement de la décision de la demande de propositions et du commentaire de M. Wilson à la réunion, selon lequel un groupe aurait droit de soumissionner.

**Le sénateur Tkachuk:** Donc, nous avons trois groupes?

**M. Church:** Non, c'est le premier groupe qui a été créé. Le deuxième groupe...

**Le sénateur Tkachuk:** Juste un instant. Je suis perdu ici. Revenons en arrière.

Nous sommes en 1992. Nous avons deux groupes. Nous avons un groupe de travail visant à réunir les deux groupes.

**M. Church:** C'est l'ordre qui est important ici.

**Le sénateur Tkachuk:** D'accord, donnez-moi le date par date.

**M. Church:** Il y avait un groupe jusqu'en mars 1992.

**Le sénateur Tkachuk:** Oui.

**M. Church:** Il était essentiellement mené par des politiciens qui tentaient de s'assurer que l'on satisfasse à tous les critères nécessaires pour devenir une administration aéroportuaire.

À la suite de la décision du gouvernement fédéral d'aller de l'avant avec la demande de propositions, on a créé un groupe différent, mais c'est le premier groupe qui a essayé de devenir l'administration aéroportuaire. Il a été appuyé par les chefs des conseils. Il a été appuyé par les municipalités, à l'exception de Mississauga et de Peel.

**Le sénateur Tkachuk:** Donc c'est le deuxième groupe?

**M. Church:** C'était le premier groupe.

[Text]

The second group to emerge emerged directly in competition with that group.

**Senator Tkachuk:** Okay, and they were?

**Mr. Church:** I'm not sure what we called them.

**Mr. Meinzer:** PRAC.

**Senator Tkachuk:** Who are they?

**Mr. Meinzer:** Pearson Regional Airport Corporation.

**Senator Tkachuk:** Who are these people?

**Mr. Meinzer:** It was led by the then president of the Mississauga Board of Trade with the endorsement of the mayor of Mississauga.

**Senator Tkachuk:** Who composed that group? Maybe I shouldn't be asking you, but what do you know about it?

**Mr. Meinzer:** What I know about it is that it was originally supported by the town of Markham.

**Senator Tkachuk:** Yes. Who else?

**Mr. Meinzer:** It was supported by —

**Senator Tkachuk:** Markham resides in what group? What area?

**Mr. Meinzer:** Opposite end to Pearson.

**Senator Tkachuk:** It's in York, and York is part of the regional authority?

**Mr. Meinzer:** Yeah, each region of York is a different region of Peel.

**Senator Tkachuk:** Okay, but the city of Markham resides in —

**Mr. Meinzer:** The town of Markham resides in the Region of York.

**Senator Tkachuk:** And York is part of the airport authority, the other one?

**Mr. Meinzer:** The Region of York — none of the regional governments endorsed the new initiative.

**Senator Tkachuk:** Well, no, I'm asking you a question. York is part of the sort of group of —

**Mr. Harrema:** Greater Toronto Area.

**Senator Tkachuk:** — Greater Toronto Area. Within York there is a city called Markham, which is kind of in a breakaway state and is, with another city, Mississauga, where the airport is located, forming another group.

**Mr. Meinzer:** That's right.

**Senator Tkachuk:** Now who else was involved?

**Mr. Meinzer:** There were discussions with the town of Richmond Hill, which is just to the north of Markham.

**Senator Tkachuk:** Were they part of that group?

[Traduction]

Le deuxième groupe venait faire directement concurrence à ce groupe.

**Le sénateur Tkachuk:** D'accord; comment s'appelait-il?

**M. Church:** Je ne me rappelle plus comment nous les appelions.

**M. Meinzer:** PRAC.

**Le sénateur Tkachuk:** C'est-à-dire?

**M. Meinzer:** *Pearson Regional Airport Corporation.*

**Le sénateur Tkachuk:** Qui sont ces gens?

**M. Meinzer:** Le groupe était alors présidé par le président de la Chambre de commerce de Mississauga, avec l'appui du maire de Mississauga.

**Le sénateur Tkachuk:** Qui formait ce groupe? Je ne devrais peut-être pas vous le demander, mais que savez-vous à ce sujet?

**M. Meinzer:** Tout ce que je sais, c'est que ce groupe était appuyé à l'origine par la ville de Markham.

**Le sénateur Tkachuk:** Oui. Et qui d'autre?

**M. Meinzer:** Il était appuyé par...

**Le sénateur Tkachuk:** Markham fait partie de quel groupe? Quelle région?

**M. Meinzer:** À l'extrémité opposée de Pearson.

**Le sénateur Tkachuk:** C'est dans la région de York, et York fait partie de l'administration régionale?

**M. Meinzer:** Oui, chaque région de York est une partie de la région de Peel.

**Le sénateur Tkachuk:** Bien. Mais la ville de Markham est située dans...

**M. Meinzer:** La ville de Markham est située dans la région de York.

**Le sénateur Tkachuk:** Et York fait partie de l'administration aéroportuaire, l'autre?

**M. Meinzer:** La région de York ... aucune des autorités régionales n'a appuyé la nouvelle initiative.

**Le sénateur Tkachuk:** Eh bien, non, je vous pose une question. York fait partie du groupe de...

**M. Harrema:** La région du Grand Toronto.

**Le sénateur Tkachuk:** ...région du Grand Toronto. À l'intérieur de York, il y a une ville appelée Markham, qui se trouve en quelque sorte fragmentée et qui forme un autre groupe avec Mississauga, ville où est situé l'aéroport.

**M. Meinzer:** C'est exact.

**Le sénateur Tkachuk:** Maintenant, qui d'autre était concerné?

**M. Meinzer:** Il y avait des discussions avec la ville de Richmond Hill, qui est juste au nord de Markham.

**Le sénateur Tkachuk:** Est-ce qu'elle faisait partie de ce groupe?

## [Texte]

**Mr. Meinzer:** They did not sign on. There were discussions with Newmarket. All in the York region, they did not sign on.

**Senator Tkachuk:** Not very happy, these groups.

**Mr. Meinzer:** And there were discussions with the city of Oakville, a neighbouring municipality of Mississauga who did not sign on. That's where it ended. At that point, I said "Hey, let's get our two groups together and form one."

**Senator Tkachuk:** Okay, now, about what time of the year is this in 1992?

**Mr. Meinzer:** You are talking about June.

**Senator Tkachuk:** June of 1992.

**Mr. Church:** The groups existed for about three months together.

**Senator Tkachuk:** Three months.

**Mr. Meinzer:** If that long.

**Senator Tkachuk:** It's pretty confusing.

**Mr. Meinzer:** Yes, it was.

**Senator Tkachuk:** Oh, yeah, and lots of politics here.

**Mr. Harrema:** Rome wasn't built in a day, but Caesar didn't have to get elected.

**Senator Tkachuk:** That's right.

So now we got the two groups getting together in June of 1992 saying, "We better get together because we're not really together on this." So now what happens?

**Mr. Meinzer:** So the two groups came together essentially to agree on how do we govern the airport authority, who appoints, the appointment process, the number of people out of each regional municipality, and the particular nominees that were candidates for the nomination to the one single group. That's how we formed the airport authority that, in essence, exists today.

**Senator Tkachuk:** So basically you started the discussion in June of 1992, arguing about — or not arguing, but debating about who should sit on this thing.

**Mr. Meinzer:** Well it was, if you like, a debate. Perhaps, yeah, it was a debate.

**Senator Tkachuk:** How many members?

**Mr. Meinzer:** Only five people, one per region.

**Senator Tkachuk:** So, like, you were arguing about how many members would be on the board.

**Mr. Meinzer:** Oh, yes.

**Senator Tkachuk:** And what else did you argue about? Eight thousand bucks or how much should people be paid?

**Mr. Meinzer:** No, remuneration wasn't an issue.

**Senator Tkachuk:** That was all done?

## [Translation]

**M. Meinzer:** Elle n'a pas signé d'entente. Elle discutait avec Newmarket. Tous ceux qui étaient dans la région de York n'ont pas signé.

**Le sénateur Tkachuk:** Ces groupes ne sont pas très contents.

**M. Meinzer:** Il y avait des discussions avec la ville d'Oakville, une municipalité voisine de Mississauga, qui n'a pas signé. C'est là que ça s'est terminé. À ce moment-là, j'ai dit: «Réunissons nos deux groupes et formons-en un.»

**Le sénateur Tkachuk:** D'accord, maintenant, à quel moment de l'année de 1991 se passe tout ceci?

**M. Meinzer:** Juin.

**Le sénateur Tkachuk:** Juin 1992.

**M. Church:** Les groupes ont existé pendant environ trois mois.

**Le sénateur Tkachuk:** Trois mois.

**M. Meinzer:** Tout au plus.

**Le sénateur Tkachuk:** C'est assez mélangeant.

**M. Meinzer:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Oh oui, c'était réellement une question de politique.

**M. Harrema:** Rome ne s'est pas bâtie en un jour, mais César n'a pas eu besoin d'être élu.

**Le sénateur Tkachuk:** C'est exact.

Alors, les deux groupes se réunissent en juin 1992 en se disant: «Nous sommes mieux de nous regrouper parce que nous allons réellement dans différentes directions». Ensuite, qu'arrive-t-il?

**M. Meinzer:** Essentiellement, les deux groupes se sont réunis pour déterminer la façon de gouverner l'administration aéroportuaire, les personnes qui effectuent les nominations, le processus de nomination, le nombre de personnes de chaque municipalité régionale et les candidats qui pourraient être nommés dans le groupe unique. C'est comme cela que nous avons formé l'administration aéroportuaire qui, essentiellement, existe aujourd'hui.

**Le sénateur Tkachuk:** Donc, vous avez entamé les discussions en juin 1992 pour déterminer qui ferait partie de cette administration.

**M. Meinzer:** Eh bien, en fait, c'était un débat. Oui, c'est ça, un débat.

**Le sénateur Tkachuk:** Combien y a-t-il de membres?

**M. Meinzer:** Seulement cinq personnes, une par région.

**Le sénateur Tkachuk:** Donc, vous discutiez au sujet du nombre de personnes qui feraient partie du conseil.

**M. Meinzer:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Et de quoi d'autre avez-vous discuté? Des huit mille dollars ou du salaire que les gens devraient recevoir?

**M. Meinzer:** Non, la rémunération n'était pas à l'ordre du jour.

**Le sénateur Tkachuk:** C'était réglé?



[Text]

**Mr. Meinzer:** You have to remember that in these five regions there's 30 municipalities, and we're trying to come up with a governance structure, and we did.

**Senator Tkachuk:** It's hard, though.

**Mr. Meinzer:** And nobody did it before, but we did do it. When the final strokes came down, we did get unanimity.

**Senator Tkachuk:** And now the unanimity was achieved by what date?

**Mr. Meinzer:** I think the meeting with the regional chair was September '92.

**Senator Tkachuk:** September when?

**Mr. Meinzer:** Yeah, September '92. I'm just looking to see whether I have the exact day. I don't have the exact day.

**Senator Tkachuk:** So we have '88, '89, '90, '91, '92, September of '92, and we still don't know the date when you are kind of organized, but you are kind of organized, are you?

**Mr. Meinzer:** We're organized at that point.

**Senator Tkachuk:** September of '92. Do you have a spokesman?

**Mr. Meinzer:** Yes.

**Senator Tkachuk:** Spokesperson, sorry.

**Mr. Meinzer:** Yes, I was its interim chairman.

**Senator Tkachuk:** And were you selected around that time?

**Mr. Meinzer:** I was then confirmed to the authority, yes, together with my colleagues out of the other groups and colleagues out of the first airport authority.

**Senator Tkachuk:** Now, was Mississauga happy?

**Mr. Meinzer:** Well, they appointed somebody to it.

**Senator Tkachuk:** But were they happy? Was Markham happy?

**Mr. Meinzer:** Yes.

**Senator Tkachuk:** Richmond Hill?

**Mr. Meinzer:** Yes. In fact —

**Senator Tkachuk:** Newmarket?

**Mr. Meinzer:** The region of York at that point became unanimous behind our recommendation.

**Senator Tkachuk:** Let's go back to Mississauga. You know about Richmond Hill. What about Mississauga?

**Mr. Meinzer:** The only condition Mississauga had always stipulated was that Toronto Island Airport needs to be part of it, but they did support us.

**Senator Tkachuk:** Yeah, but Toronto Island Airport wasn't part of this.

**Mr. Meinzer:** It wasn't part of the airport transfer policy at all.

[Traduction]

**M. Meinzer:** N'oubliez pas que dans ces cinq régions, il y a 30 municipalités, et nous essayions d'établir une structure de régie, et c'est ce que nous avons fait.

**Le sénateur Tkachuk:** C'est difficile, cependant.

**M. Meinzer:** Nous avons été les premiers à le faire. En bout de ligne, nous sommes arrivés à un consensus.

**Le sénateur Tkachuk:** Et à quelle date en êtes-vous arrivés à ce consensus?

**M. Meinzer:** Je crois que la réunion avec le président régional a eu lieu en septembre 1992.

**Le sénateur Tkachuk:** Septembre de quelle année?

**M. Meinzer:** Oui, en septembre 1992. J'essaie de voir si je peux trouver la date exacte. Je ne l'ai pas.

**Le sénateur Tkachuk:** Donc, nous avons 1988, 1989, 1990, 1991, 1992, septembre 1992, mais nous ne savons toujours pas quand vous avez été organisés, mais vous l'êtes, n'est-ce pas?

**M. Meinzer:** Nous étions organisés à ce moment-là.

**Le sénateur Tkachuk:** En septembre 1992. Avez-vous un porte-parole?

**M. Meinzer:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Ou un porte-parole, devrais-je dire.

**M. Meinzer:** Oui, c'était le président par intérim.

**Le sénateur Tkachuk:** Et avez-vous été choisi à ce moment-là?

**M. Meinzer:** Je faisais alors officiellement partie de l'administration, oui, comme mes collègues d'autres groupes et mes collègues de la première administration aéroportuaire.

**Le sénateur Tkachuk:** Les gens de Mississauga étaient-ils alors satisfaits?

**M. Meinzer:** Eh bien, ils ont nommé quelqu'un.

**Le sénateur Tkachuk:** Étaient-ils satisfaits? Ceux de Markham l'étaient-ils?

**M. Meinzer:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Et ceux de Richmond Hill?

**M. Meinzer:** Oui. En fait...

**Le sénateur Tkachuk:** Et ceux de Newmarket?

**M. Meinzer:** La région de York a accepté à l'unanimité notre recommandation.

**Le sénateur Tkachuk:** Revenons à Mississauga. Vous savez ce qui en est de Richmond Hill. Mais qu'en est-il de Mississauga?

**M. Meinzer:** La seule condition à laquelle Mississauga a toujours tenu était que l'aéroport des îles en fasse partie, mais nous avons obtenu l'appui de la municipalité.

**Le sénateur Tkachuk:** Oui, mais l'aéroport des îles n'en faisait pas partie.

**M. Meinzer:** Il ne faisait pas du tout partie de la politique de cession des aéroports.

## [Texte]

**Senator Tkachuk:** This wasn't part of the government's intention?

**Mr. Meinzer:** No, it was not.

**Senator Tkachuk:** Oh, okay. Was this only your intention?

**Mr. Meinzer:** No.

**Senator Tkachuk:** Do you know what the government wanted?

**Mr. Meinzer:** We knew that the government said that this was not an airport — the Island Airport is not an airport that we have exclusive jurisdiction over, let's not talk about it.

**Senator Tkachuk:** Okay, but it would be part of the group. It could be.

**Mr. Meinzer:** We were constituted that we could be part of the group.

**Senator Tkachuk:** And Mississauga wanted that to be part of the group?

**Mr. Meinzer:** Sure.

**Senator Tkachuk:** They did, or else they weren't that happy about playing ball, and Pearson Airport sits in the city of Mississauga, a fairly important player.

**Mr. Harrema:** Very.

**Senator Tkachuk:** So the mayor of Mississauga might be talking to people about "Gee whiz, I wish this was done and this was done because this is in our city and maybe they don't represent all of us."

Is there now unanimity, or is there a little bit of discord here? I want to get to this because the last little while, I have been listening to how wonderful everything else was for your group and how terrible it was and how confusing the government was. So let's get down to this. Was Mississauga happy?

**Mr. Meinzer:** Mississauga is in the Region of Peel, and the Region of Peel endorsed the report.

**Senator Tkachuk:** But Mississauga is not happy.

**Mr. Meinzer:** I don't know.

**Senator Tkachuk:** Listen. You know about Richmond Hill and Newmarket. Tell me about Mississauga.

**Mr. Bandeen:** We have their resolution of February 17th, 1993, of the council of Mississauga. It's four paragraphs. I can read it, if you wish. It's fairly straight forward and reads:

Whereas the Region of Peel Council passed a resolution on November 26, 1992 endorsing the formation of a Local Airport Authority for the Greater Toronto Area pursuant to a report dated November 19, 1992, from Emil V. Kolb, Chairman, Region of Peel, titled, "Regional Chairmen's Task Force on Establishing a Local Airport Authority";

## [Translation]

**Le sénateur Tkachuk:** Cela ne faisait pas partie de l'intention du gouvernement?

**M. Meinzer:** Non.

**Le sénateur Tkachuk:** D'accord. Était-ce uniquement votre intention?

**M. Meinzer:** Non.

**Le sénateur Tkachuk:** Saviez-vous ce que le gouvernement voulait?

**M. Meinzer:** Nous savions que le gouvernement a dit que ce n'était pas un aéroport ... l'aéroport des îles n'est pas un aéroport qui relève exclusivement de notre compétence, n'en parlons pas.

**Le sénateur Tkachuk:** Bien, mais il pourrait faire partie du groupe. Il le pourrait.

**M. Meinzer:** On nous a désigné comme pouvant faire partie du groupe.

**Le sénateur Tkachuk:** Et Mississauga voulait faire partie du groupe?

**M. Meinzer:** Bien sûr.

**Le sénateur Tkachuk:** Elle le voulait, sinon elle n'aurait pas voulu jouer le jeu, et l'aéroport Pearson se trouve dans la ville de Mississauga, un joueur assez important.

**M. Harrema:** Très.

**Le sénateur Tkachuk:** Donc, le maire de Mississauga dirait peut-être aux gens: «Saperlipopette, j'aimerais que cela se fasse, parce que c'est dans notre ville et qu'ils ne nous représentent peut-être pas tous.»

Est-ce qu'il y a maintenant consensus, ou y a-t-il encore un peu de dissidence? Je veux savoir parce qu'il a un court instant, je vous ai entendu raconter à quel point tout était fantastique dans votre groupe et à quel point le gouvernement était terrible et mélangeait tout. Je veux en avoir le cœur net. Est-ce que la ville de Mississauga était satisfaite?

**M. Meinzer:** Mississauga se trouve dans la région de Peel, et la région de Peel a appuyé le rapport.

**Le sénateur Tkachuk:** Mais Mississauga n'est pas satisfaite?

**M. Meinzer:** Je ne le sais pas.

**Le sénateur Tkachuk:** Écoutez, vous êtes au courant de Richmond Hill et de Newmarket. Dites-nous ce qui en est de Mississauga.

**M. Bandeen:** Nous avons la résolution du conseil de Mississauga du 17 février 1993. Elle fait quatre paragraphes. Je peux vous les lire, si vous le souhaitez. Le texte est assez simple et se lit comme suit:

Attendu que le conseil de la région de Peel a adopté une résolution le 26 novembre 1992 pour appuyer la création d'une administration aéroportuaire locale pour la région du Grand Toronto conformément à un rapport daté du 19 novembre 1992, rédigé par Emil V. Kolb, président, région de Peel, et intitulé: «Regional Chairmen's Task Force on Establishing a Local Airport Authority»;

[Text]

And whereas that report was referred to the City of Mississauga, the City of Brampton, and the Town of Caledon —

— all of which make up Peel —

— for comment on representation on the Local Airport Authority, and any other related issues;

Now therefore be it resolved that Mississauga City Council, support the establishment of a Local Airport Authority for the Greater Toronto Region and endorse the recommendations in the report dated November 19, 1992, from Emil V. Kolb, Chairman, Region of Peel, titled "Regional Chairman's Task Force on Establishing a Local Airport Authority";

And further that Mr. Sid Valo, member of the Mississauga Board of Trade be recommended to the Region of Peel for appointment to the Local Airport Authority for the Greater Toronto Area.

**Senator Tkachuk:** Okay, so now we're in 1992 —

**Mr. Bandeen:** '93, February 17th.

**Senator Tkachuk:** Oh, that's 1993.

**Mr. Bandeen:** Yeah.

**Senator Tkachuk:** I'm back to 1992 here when you guys are all organized now, and you've got yourself an organization and you were not incorporated yet.

**Mr. Harrema:** No.

**Mr. Bandeen:** No. But the Region of Peel approved it November 19th, 1992, and Mississauga approved of their action and nominated Mr. Valo on February 17th, 1993.

**Senator Tkachuk:** When did you incorporate? March 1993?

**Mr. Meinzer:** Yes.

**Senator Tkachuk:** What was your first order of business?

**Senator Jessiman:** What was it called?

**Senator Tkachuk:** What did you call it?

**Mr. Bandeen:** Greater Toronto Regional Airport Authority.

**Mr. Meinzer:** It was the Greater Toronto Airport Authority.

**Mr. Bandeen:** Was it?

**Mr. Meinzer:** Yeah, that was the incorporation.

**Senator Tkachuk:** Meanwhile, you are proceeding to establish the Toronto Airport Authority while there's a call for proposal going on.

**Mr. Bandeen:** That's right.

**Senator Tkachuk:** Right?

**Mr. Bandeen:** Correct.

[Traduction]

Et attendu que ce rapport a été présenté à la ville de Mississauga, à la ville de Brampton et à la municipalité de Caledon...

...qui, ensemble, forment Peel...

...afin qu'elles puissent faire leurs commentaires sur la présentation de l'administration aéroportuaire locale et sur d'autres questions connexes;

En conséquence, le conseil de la ville de Mississauga appuie l'établissement d'une administration aéroportuaire locale pour la région du Grand Toronto et appuie les recommandations du rapport daté du 19 novembre 1992 de Emil V. Kolb, président, région de Peel, intitulé «Regional Chairman's Task Force on Establishing Local Airport Authority»;

Et la ville recommande à la région de Peel de nommer M. Sid Valo, membre de la chambre de commerce de Mississauga, dans l'administration aéroportuaire locale de la région du Grand Toronto.

**Le sénateur Tkachuk:** Bien, nous sommes donc en 1992...

**M. Bandeen:** Le 17 février 1993.

**Le sénateur Tkachuk:** Oh, c'est en 1993.

**M. Bandeen:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Je suis encore en 1992, lorsque vous êtes en train de vous organiser et que vous aviez formé une organisation, mais n'étiez pas encore constitués en société.

**M. Harrema:** Non.

**M. Bandeen:** Non. Mais la région de Peel l'a approuvée le 19 novembre 1992 et la ville de Mississauga a approuvé l'action de la région et a nommé M. Valo le 17 février 1993.

**Le sénateur Tkachuk:** Quand vous-êtes vous constitués? En mars 1993?

**M. Meinzer:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Sur quoi portait votre premier ordre des travaux?

**Le sénateur Jessiman:** Comment s'appelait-elle?

**Le sénateur Tkachuk:** Comment l'avez-vous appelée?

**M. Bandeen:** Greater Toronto Regional Airport Authority.

**M. Meinzer:** C'était la Greater Toronto Airport Authority.

**M. Bandeen:** Ah oui?

**M. Meinzer:** Oui, c'est comme ça qu'on l'a appelée au moment de la constitution en société.

**Le sénateur Tkachuk:** Entre-temps, vous mettiez en oeuvre l'administration aéroportuaire de Toronto pendant qu'il y avait une demande de propositions.

**M. Bandeen:** C'est exact.

**Le sénateur Tkachuk:** N'est-ce pas?

**M. Bandeen:** C'est exact.



[Texte]

**Senator Tkachuk:** So there is a call for proposal going on, which you knew about. You were fully aware of Terminals 1 and 2, but you are proceeding rapidly to have this done, proceeding reasonably rapidly considering you have had a number of years to do this. So you are now in March '93. You have incorporated, but you are running on a parallel track. So what are the discussions taking place about what's happening? What discussions are taking place?

**Mr. Bandeen:** We had meetings with the minister at our request, and he agreed and came down and met us in Toronto. We discussed with him the possibility of us being recognized quickly so that we could be involved in the negotiations. My understanding from discussions with him would be that they were going to proceed with the privatization of Terminals 1 and 2, but that if we were set up as an airport authority, we would be expected to take their place, you know, and be the landlord.

**Senator Tkachuk:** You would be the landlord?

**Mr. Bandeen:** Yes.

**Senator Tkachuk:** So he told you that?

**Mr. Bandeen:** In our discussions, yes. That's if we were recognized.

**Senator Tkachuk:** But he didn't say you wouldn't be?

**Mr. Bandeen:** No, no.

**Senator Tkachuk:** So you have got the two terminals contract out, you are moving along, and lo and behold you may end up being the landlord. Was this good?

**Mr. Bandeen:** That was the policy of the government.

**Senator Tkachuk:** But from your point of view, what were your discussions? Was this good or was this bad?

**Mr. Bandeen:** We would have preferred to have taken over the whole airport, but —

**Senator Tkachuk:** You are taking over the whole airport, right?

**Mr. Bandeen:** But we would have preferred to have Terminals 1 and 2 in our hands, but that was government policy. We were aware of it, and so we went along with it.

**Senator Tkachuk:** And you proceeded?

**Mr. Bandeen:** Yes.

**Senator Tkachuk:** So it didn't stop the process, the question of leasing Terminals 1 and 2?

**Mr. Bandeen:** That's correct.

**Senator Tkachuk:** As a matter of fact, to the point of having discussions with the federal government about maybe revenue sharing. This is about money, is it not?

**Mr. Harrema:** I think so.

**Senator Tkachuk:** It is about money.

**Mr. Harrema:** It's about planning the future of the airport, and that includes money, big bucks.

[Translation]

**Le sénateur Tkachuk:** Donc, il y avait une demande de propositions, dont vous étiez au courant. Vous connaissiez très bien les aérogares 1 et 2, mais vous procédiez rapidement pour que tout soit réglé, vous procédiez assez rapidement compte tenu du fait que vous avez eu un certain nombre d'années pour le faire. Nous sommes donc maintenant en mars 1993. Vous êtes constitués, mais vous agissez en parallèle. Quelles discussions teniez-vous au sujet de ce qui se passe? Sur quoi portaient vos discussions?

**M. Bandeen:** À notre demande, le ministre a accepté de nous rencontrer et est venu à Toronto. Nous avons discuté avec lui de la possibilité d'être reconnus rapidement afin de pouvoir participer aux négociations. J'ai cru comprendre, d'après les discussions tenues avec lui, que le gouvernement allait privatiser les aérogares 1 et 2, mais que si nous devenions une administration aéroportuaire, on prendrait leur place, vous savez, nous serions les propriétaires.

**Le sénateur Tkachuk:** Vous auriez été les propriétaires?

**M. Bandeen:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Donc, il vous a dit cela?

**M. Bandeen:** Oui, dans nos discussions. Si nous étions reconnus.

**Le sénateur Tkachuk:** Mais il n'a pas dit que vous ne le seriez pas?

**M. Bandeen:** Non.

**Le sénateur Tkachuk:** Donc, vous avez obtenu le contrat des deux aérogares, vous allez de l'avant et, oh, surprise! vous pouvez finir par être propriétaire. Est-ce que cela vous convenait?

**M. Bandeen:** C'était la politique du gouvernement.

**Le sénateur Tkachuk:** Mais selon vous, comment qualifiez-vous vos discussions? Ont-elles été bien ou mal?

**M. Bandeen:** Nous aurions préféré reprendre l'ensemble de l'aéroport, mais...

**Le sénateur Tkachuk:** Vous reprenez l'ensemble de l'aéroport, n'est-ce pas?

**M. Bandeen:** Mais nous aurions préféré avoir la responsabilité des aérogares 1 et 2, mais c'était la politique du gouvernement. Nous étions au courant, et nous l'avons respectée.

**Le sénateur Tkachuk:** Et vous êtes allés de l'avant?

**M. Bandeen:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Donc, la question de la location des aérogares 1 et 2 n'a pas freiné le processus?

**M. Bandeen:** C'est exact.

**Le sénateur Tkachuk:** En fait, jusqu'au moment où vous teniez des discussions avec le gouvernement fédéral au sujet du partage des revenus. C'est une question d'argent, n'est-ce pas?

**M. Harrema:** Je le pense.

**Le sénateur Tkachuk:** C'est une question d'argent.

**M. Harrema:** Il s'agit de planifier l'avenir de l'aéroport, et cela comprend de l'argent, beaucoup d'argent.

[Text]

**Senator Tkachuk:** Big bucks.

Let me ask you gentlemen why you think an airport authority is better than the federal government or better than a private developer owning the whole airport?

**Mr. Church:** I don't think it was ever argued that it was better than a private developer owning the whole airport. In fact, there was a strong body of opinion that once an airport authority was in place, a long-term contract with a private authority might be a very good idea. I think it should be very clear that nobody argued that a private authority was not — I shouldn't say "nobody". There were a few who did, but the predominant opinion among many of the municipal people and certainly most of the provincial people was that private sector acumen was absolutely necessary in the operation of this enterprise. The issue was one of getting the strategic framework in place for it to be done right. That was really, in the long and the short of it, the only area of disagreement and it was fairly fundamental and fairly important.

The advantages of either — well, the advantages of an airport authority as we saw it at the time over Transport Canada can be best described from the different objectives of the two bodies. The objective of Transport Canada was essentially to maintain a passive facility to handle whatever traffic came by. They were not in a position to advocate Toronto as a business centre, to advocate the airport as a place to land for purposes of doing business. They weren't in a position to compete with Montreal, Pittsburgh or Atlanta or New York. They were in the business of providing essentially a facility. No one would argue that Transport Canada should have been in any other business.

**Senator Tkachuk:** Yes.

**Mr. Church:** But it was a very strong view of the community — and I think it still is, and I think I can speak well beyond the political leadership — there was an enormous support for the view, admittedly belatedly — and I agree with you entirely that it was belatedly — but there was an enormous support for the view that it had to be managed much more strategically from the point of view of becoming competitive, from incurring job creation, in encouraging a vastly superior environment for both the travelling public and the industries that it supported.

This became, I think, an enormous issue politically, locally, because of the fact that for the first time in 30 years, Toronto began to recognize that it didn't have a God-given right to economic growth and that these kinds of instruments became very important.

I chuckled as you made your point. I don't think there's any question that Toronto was slow off the mark, and any suggestion that that was the fault of the federal government is simply wrong.

**Senator Tkachuk:** I may have more, but thanks very much.

[Traduction]

**Le sénateur Tkachuk:** Beaucoup d'argent.

Permettez-moi, messieurs, de vous demander pourquoi vous croyez qu'une administration aéroportuaire est mieux placée pour s'occuper de l'aéroport que le gouvernement fédéral ou qu'un promoteur privé possédant l'ensemble de l'aéroport?

**M. Church:** Je ne crois pas qu'on ait jamais soutenu que l'administration était mieux placée qu'un promoteur privé possédant l'ensemble de l'aéroport. En fait, bon nombre d'entre nous étions d'avis qu'une fois l'administration aéroportuaire en place, il serait une très bonne idée de signer un contrat à long terme avec une administration privée. Je crois qu'il est important de préciser que personne n'a dit qu'une administration privée n'était pas — je ne devrais pas dire «personne». Certains étaient de cet avis, mais l'opinion générale de bon nombre de représentants municipaux et certainement de la plupart des représentants provinciaux était que le sens aigu des affaires du secteur privé était absolument nécessaire pour le bon fonctionnement de cette entreprise. Il s'agissait d'établir un cadre stratégique pour que tout soit fait comme il se doit. C'était, en fait, la seule chose sur laquelle on ne s'entendait pas et c'était relativement fondamental et important.

Les avantages de... eh bien, selon ce que l'on croyait à l'époque, on peut mieux décrire les avantages d'une administration aéroportuaire par rapport à Transports Canada à partir des différents objectifs des deux organisations. L'objectif de Transports Canada était essentiellement de maintenir une installation passive qui pourrait accueillir tout trafic aérien. Les gens du ministère n'étaient pas en mesure de recommander Toronto comme centre d'affaires, comme endroit où l'on atterrirait pour venir faire des affaires. Ils ne pouvaient faire concurrence avec Montréal, Pittsburgh, Atlanta ou New York. Ils avaient pour tâche de fournir essentiellement une installation. Tout le monde s'entend pour dire que Transports Canada aurait dû s'occuper d'un autre secteur.

**Le sénateur Tkachuk:** Oui.

**M. Church:** Mais la collectivité était réellement d'avis (et je crois que c'est encore le cas, je crois que je peux parler au-delà du leadership politique), on a fortement appuyé cette opinion, plutôt tardivement (et je suis entièrement d'accord avec vous qu'on a agi de façon tardive), mais on était réellement d'avis que l'aéroport devait être administré de façon plus stratégique pour devenir plus concurrentiel, qu'il crée de l'emploi et encourage la création d'un environnement nettement supérieur, tant pour les voyageurs que pour les industries qui le soutiennent.

Je crois que cette question est devenue très politique et très locale, parce que pour la première fois en 30 ans, Toronto a commencé à reconnaître que la croissance économique ne tombait pas du ciel et que ce genre d'instrument devenait très important.

Votre commentaire m'a fait rire. Je crois qu'il ne fait aucun doute que Toronto tirait de l'arrière, et il est simplement incorrect de jeter le blâme sur le gouvernement fédéral.

**Le sénateur Tkachuk:** Je pourrais avoir d'autres questions, mais je vous remercie beaucoup.

[Texte]

**Senator Jessiman:** I have a couple of supplementaries.

**The Chairman:** I'm sorry, but we're going to adjourn now until 7 o'clock with the same witnesses.

The committee recessed until 7 o'clock p.m.

The committee resumed at 7:00 p.m.

**Senator Finlay MacDonald (Chairman)** in the Chair.

**The Chairman:** Thank you very much, gentlemen, for staying over. We will try to get you out of here. We will have two taxis for you at 8:15, downstairs.

As I understand it now, Senator Jessiman will ask a couple of questions; then we will turn it over to Senator Kirby. As usual, we will wind it up with our committee counsel asking clean-up questions.

Is that agreeable? Let's go.

**Mr. Meinzer:** And if he cannot finish, he can take the ride to the airport with us and we will finish there.

**Senator Jessiman:** I direct this either to Mr. Meinzer or Mr. Bandeen. We were talking about this new airport authority that you had incorporated and, am I correct, the proper name of it is "Pearson Regional Airports Corporation"?

**Mr. Bandeen:** No. I think that was the technical.

**Mr. Meinzer:** Well, that was the counterpart one.

**Senator Jessiman:** Wait a minute. Now, this is the 30th of June, 1992, and it is written by Sid Valo, who I understand is the chairman. And in 1992, he is writing this now to all local airport authorities. Are you telling me that's the wrong name?

**Mr. Meinzer:** Just to backtrack for a moment, you might recall that I said, in earlier testimony, that there were two competing interests?

**Senator Jessiman:** Yes.

**Mr. Meinzer:** And this was the one competing interest that had the little towns involved.

**Senator Jessiman:** This is another group?

**Mr. Meinzer:** This is the Mississauga initiative, as compared to the Toronto initiative, if you'd like to differentiate them.

**Senator Jessiman:** And they really, when they had incorporated their little corporation, they really haven't incorporated for the right purpose.

**Mr. Meinzer:** They were never incorporated.

**Senator Jessiman:** They called it a corporation but they weren't?

**Mr. Meinzer:** No. They were not incorporated.

**Senator Jessiman:** They call it PRAC. What they wrote and said to the government was this:

[Translation]

**Le sénateur Jessiman:** J'aurais quelques questions supplémentaires.

**Le président:** Je suis désolé, mais nous allons reprendre l'audience avec les mêmes témoins à 19 heures.

Le comité suspend ses travaux jusqu'à 19 heures.

Le comité reprend sa séance à 19 heures.

**Le sénateur Finlay MacDonald (président)** occupe le fauteuil.

**Le président:** Merci, messieurs, d'être restés un peu plus tard. Nous essaierons de vous libérer le plus vite possible. Deux taxis vous attendront en bas à 20 h 15.

Si je comprends bien la façon dont nous allons procéder, le sénateur Jessiman va vous poser une ou deux questions, et nous donnerons ensuite la parole au sénateur Kirby. Comme d'habitude, nous terminerons par le conseiller législatif de notre comité, qui posera quelques questions pour en finir.

Ça vous convient? Allons-y.

**M. Meinzer:** Et s'il ne parvient pas à terminer, il pourra toujours nous accompagner à l'aéroport et nous finirons là-bas.

**Le sénateur Jessiman:** Je pose cette question à M. Meinzer ou à M. Bandeen. Nous avons parlé de la nouvelle administration aéroportuaire que vous avez constituée et, si je ne me trompe, elle s'intitule exactement la «Société des aéroports régionaux Pearson»?

**M. Bandeen:** Non. Je crois que c'était l'appellation technique.

**M. Meinzer:** En fait, il s'agissait du projet concurrent.

**Le sénateur Jessiman:** Un instant. Nous sommes le 30 juin 1992 et c'est écrit par Sid Valo, le président, je crois. En 1992, il écrit ceci à toutes les administrations aéroportuaires locales. Ce ne serait pas, selon vous, la bonne appellation?

**M. Meinzer:** Revenons quelque peu en arrière, ne vous ai-je pas dit, au cours d'un témoignage antérieur, qu'il y avait deux groupes d'intérêts en concurrence?

**Le sénateur Jessiman:** Oui.

**M. Meinzer:** Il s'agissait là du groupe d'intérêt concurrent qui regroupait les petites villes.

**Le sénateur Jessiman:** C'est un autre groupe?

**M. Meinzer:** Il s'agit du projet de Mississauga, par opposition au projet de Toronto, si vous voulez bien faire la distinction entre les deux.

**Le sénateur Jessiman:** Finalement, ces gens ont constitué leur petite société mais ils ne l'ont pas fait en réalité dans la bonne optique.

**M. Meinzer:** Ils ne se sont jamais constitués en société.

**Le sénateur Jessiman:** Ils parlaient de société sans s'être toutefois constitués en société?

**M. Meinzer:** En effet. Ils n'étaient pas constitués en société.

**Le sénateur Jessiman:** La SARP était le sigle de cette société. Voici ce que ses responsables ont écrit au gouvernement:



*[Text]*

We'll be a federally incorporated non-profit entity whose purpose will be to assemble a representative group of professional business and professional women and men endorsed by local regional and provincial governments to negotiate the transfer of Pearson to an LAA. PRAC will not be the LAA itself but rather the negotiating team. The initial step in the LAA formation process requires that a negotiating group seek the endorsement of the local municipal governments, regions and the province.

So they were at least saying they were going to incorporate a company for the purpose of negotiating for that purpose.

Then on, July 7, '92, written to the same person, Mr. Michael E. Farquhar says:

As you will note from the attached process chart and as I have stated in the past, the only group with which airport transfer negotiations will be conducted is the actual local airport authority. We do not negotiate with the local group but only pursue with the local group discussions and provide information and data.

So right to July 7, '92, at least, that group wasn't properly organized.

**Mr. Meinzer:** That's correct.

**Senator Jessiman:** I want to go back to your present organization. I had to learn, from one of you gentlemen, who made up Metro Toronto, and I am told that there are four cities and one borough?

**Mr. Meinzer:** Five cities and one borough.

**Senator Jessiman:** Five cities, sorry. There is Toronto, Etobicoke, York, North York, Scarborough, and East York is the borough. Right?

**Mr. Meinzer:** Right.

**Senator Jessiman:** And is it true that, at the last municipal election, a majority of voters in the City of Toronto elected to abolish Metro?

**Mr. Meinzer:** That is true, and I was a candidate for mayor so I'm very much in that campaign, yes.

**Senator Jessiman:** My question then, what is the procedure, now that we've got the biggest — I assume that's the biggest municipality, is it, the biggest city?

**Mr. Meinzer:** It is, yes.

**Senator Jessiman:** What is the procedure to cease to have Metro? What is the procedure? Who does it?

**Mr. Harrema:** The abolishment would be by the provincial government. The sole authority. The name of the game was politics, and the provincial government would have to abolish Metro by changing the act.

*[Traduction]*

Nous allons constituer en société au niveau fédéral un organisme à but non lucratif ayant pour objet de regrouper des membres représentatifs, hommes et femmes, des corps professionnels appuyés par les municipalités locales et régionales et par les gouvernements provinciaux, qui sera chargé de négocier le transfert de l'aéroport Pearson au sein d'une AAL. La SARP ne sera pas l'AAL elle-même, mais son équipe de négociation. Au cours de la première étape de la création d'une AAL, il faut qu'un groupe de négociation s'efforce d'obtenir l'appui des municipalités locales, des régions et de la province.

Ces gens-là disaient donc bien qu'ils allaient constituer une société dans le but de négocier à cette fin.

Puis, le 7 juillet 1992, M. Michael E. Farquhar écrit au même destinataire:

Comme vous pouvez le voir dans l'organigramme ci-joint et comme je vous l'ai indiqué par le passé, le seul groupe avec lequel se feront les négociations en vue de la cession de l'aéroport est en fait l'administration aéroportuaire locale. Nous ne négocions pas avec le groupe local, nous ne faisons qu'entamer les discussions avec ce groupe et fournir des renseignements et des données.

Donc, jusqu'au 7 juillet 1992, du moins, ce groupe n'était pas constitué en bonne et due forme.

**M. Meinzer:** C'est exact.

**Le sénateur Jessiman:** J'en reviens à votre organisation actuelle. C'est l'un d'entre vous, messieurs, qui m'a appris comment se composait la communauté urbaine de Toronto, et on me dit qu'il y a quatre cités et un bourg.

**M. Meinzer:** Cinq cités et un bourg.

**Le sénateur Jessiman:** Cinq cités, excusez-moi. Il y a Toronto, Etobicoke, York, North York et Scarborough. Le bourg, c'est East York. C'est bien ça?

**M. Meinzer:** C'est exact.

**Le sénateur Jessiman:** Est-il vrai en outre qu'aux dernières élections municipales, les électeurs de la ville de Toronto ont choisi en majorité d'abolir la communauté urbaine?

**M. Meinzer:** C'est vrai, et d'ailleurs, j'étais candidat à la mairie, ce qui fait que j'ai pleinement participé à cette campagne.

**Le sénateur Jessiman:** Ma question est alors de savoir quelle est la procédure à suivre, maintenant que nous avons la plus grosse... j'imagine que c'est la plus grosse municipalité et en même temps la plus grosse cité?

**M. Meinzer:** Oui, c'est bien le cas.

**Le sénateur Jessiman:** Quelle est la marche à suivre pour abolir la communauté urbaine? Quelle est la procédure? Qui doit s'en charger?

**M. Harriman:** C'est le gouvernement provincial qui devrait se charger de cette suppression. C'est lui qui en a le pouvoir exclusif. C'est un enjeu politique et c'est au gouvernement provincial qu'il appartient de supprimer la communauté urbaine en modifiant la loi.

[Texte]

**Senator Jessiman:** My question now is, when you've got the biggest part of Metro saying we don't want the darn thing — and we had a Metro Winnipeg and we got rid of that, so I can visualize maybe you are going to get rid of Metro.

**Mr. Meinzer:** Maybe.

**Senator Jessiman:** Is there some provision in your charter for your LAA that says, now, we haven't got a Metro, and Metro has three nominees — who would nominate?

**Mr. Church:** That would be provided for in the act that abolished Metro. Speaking hypothetically, if a new system were created, the successor rights would be determined in the legislation.

**Senator Jessiman:** Okay. So that's what you expect would happen?

**Mr. Meinzer:** Yes.

**Senator Jessiman:** Is it also true that Etobicoke, although it is now one of the three to be represented on the three nominees, that they're asking for direct representation?

**Mr. Bandeen:** They are not asking for — they wanted the right to nominate one of the three representatives from Metro.

**Senator Jessiman:** And are they still wanting that?

**Mr. Meinzer:** It's too late.

**Mr. Bandeen:** They didn't take action. My renomination was up and they advertised in the newspaper. They got 22 applications to be on this board, and they had a nominating committee meeting in Metro and I was nominated. Etobicoke's representatives weren't even at the meeting.

**Mr. Meinzer:** It is a question as well — my office happens to be in Etobicoke. So is the one of the appointees from York region. So you have a dual interest.

**Senator Jessiman:** Is there some agreement among the five of you guys as to how you rotate, the three nominees?

**Mr. Meinzer:** It is Metro. It is the Metro council and each municipality is represented by its mayor on Metro council.

**Senator Jessiman:** So if it broke up then, as the gentleman said, it could be that the other legislation — the government would take care of it.

**Mr. Bandeen:** One of the things I should have corrected when we were earlier saying that the airport is in Mississauga — it is, but part of it is in Etobicoke, a very small part.

**Senator Jessiman:** The eastern part.

**Mr. Bandeen:** Yes. There's no runways and there's no terminal buildings. I think there may be a hangar. But I didn't

[Translation]

**Le sénateur Jessiman:** Ma question est alors la suivante, à partir du moment où la plus grande partie des gens de la communauté urbaine déclarent qu'ils n'en veulent pas... et à partir du moment où on avait une communauté urbaine à Winnipeg et où on s'en est débarrassé, j'imagine que vous allez peut-être vous débarrasser de la communauté urbaine de Toronto.

**M. Meinzer:** Peut-être.

**Le sénateur Jessiman:** Y a-t-il une disposition dans les statuts de votre AAL qui permette de savoir, à partir du moment où il n'y a plus de communauté urbaine et où cette dernière peut proposer trois candidats, qui nommera ces candidats?

**M. Church:** Ces dispositions devront être prévues dans la loi portant suppression de la communauté urbaine. Dans l'hypothèse où un nouveau régime serait créé, les droits qui en découlent devraient être déterminés par la loi.

**Le sénateur Jessiman:** Très bien. C'est donc comme cela que vous voyez les choses?

**M. Meinzer:** Oui.

**Le sénateur Jessiman:** Est-il vrai aussi qu'Etobicoke, même si elle fait actuellement partie des trois qui doivent être représentées par les trois candidats, réclame une représentation directe?

**M. Bandeen:** Elle ne demande pas... elle voulait avoir le droit de préparer la candidature de l'un des trois représentants de la communauté urbaine.

**Le sénateur Jessiman:** Et c'est toujours son souhait?

**M. Meinzer:** C'est trop tard.

**M. Bandeen:** Elle n'est pas intervenue à temps. On devait proposer à nouveau ma candidature et on a fait de la publicité dans les journaux. Vingt-deux candidatures ont été présentées au conseil, un comité d'examen des candidatures s'est réuni dans la communauté urbaine et ma candidature a été acceptée. Les représentants d'Etobicoke n'étaient même pas à la réunion.

**M. Meinzer:** C'est une question qui se pose aussi... il se trouve que mon bureau est à Etobicoke. C'est aussi le cas de l'un des candidats de la région de York. Il y a donc un double intérêt.

**Le sénateur Jessiman:** Est-ce que vous vous entendez tous les cinq sur un roulement pour ce qui est des trois candidats?

**M. Meinzer:** C'est la communauté urbaine. C'est le conseil de la communauté urbaine et chaque municipalité est représentée par son maire au sein de ce conseil.

**Le sénateur Jessiman:** Donc, si vous vous dispersez, comme l'a dit ce monsieur, il se pourrait que cette autre loi... que le gouvernement se charge de la question.

**M. Bandeen:** J'aurais dû vous corriger lorsque vous avez dit tout à l'heure que l'aéroport se trouvait à Mississauga... c'est bien le cas, mais il se situe aussi en partie, une très petite partie, à Etobicoke.

**Le sénateur Jessiman:** La partie est.

**M. Bandeen:** Oui. Il n'y a ni piste ni bâtiment de l'aérogare. Je pense qu'il y a peut-être un hangar. Toutefois, je ne voudrais pas

[Text]

want Metro Toronto to be downgraded by not claiming part of the airport. So a very small part is in Metro Toronto.

**The Chairman:** Senator Kirby, and then Mr. Nelligan?

**Senator Kirby:** Thank you, Mr. Chairman. I will be very brief, as I indicated to you earlier.

I really want to ask the witnesses if they can, kind of, help me on a couple of issues I am, sort of, confused on, because we've had — this is only our fourth day of testimony and we already had some fairly conflicting evidence. And so I wonder if you can, kind of, help me understand why we might be getting conflicting messages from some of the people who have appeared before us.

I have just got three or four issues. The first one really deals with the question of whether or not it was really urgent that the terminals at Pearson be developed. The minister came before us last week and gave us an argument which said that, effectively, it was absolutely critical that everything be done immediately. You people came this morning and said — this afternoon, and said that there was no urgency.

Indeed, you quoted figures to show that, given what had happened to Toronto as a result of the recession, and indeed to Ontario as a result of the recession, that in fact the demand at Pearson had substantially declined and, with Terminal 3 coming on, in fact there was more than adequate capacity. In fact, I think you said, even today, you're only up to 20 or 21 million, and they've got capacity for 31 million.

Can you help me understand why we are getting one set of evidence last week, which talks about this near calamity and extreme urgency, and you people come today who live there, who understand, who studied the issue very closely, and tell us that it wasn't urgent? Can someone help me and tell me why? Why the difference?

**Mr. Meinzer:** I think perhaps both answers are accurate. There has been a push to get Pearson up to snuff. Pearson has been a model of neglect, it didn't matter which government was in power. It was a terrific cash cow for a lot of other things.

But at the time, when the government in power then and Minister Lewis were ready to act, there certainly wasn't any urgency then. There may have been an urgency in 1987-88 in the peak, and as the peak was still growing, to act, but certainly there was never an urgency that, all of a sudden, you've got to do this in 45 days.

**Senator Kirby:** In other words, the urgency had in some sense — in better words, the crises had been survived, in fact your sense is. Anybody else want to comment? Mr. Church?

**Mr. Church:** The only comment I would add to that is there was an urgent need to do something. Clearly, there was very wide agreement that the aviation system in south-central Ontario desperately needed a framework within which development

[Traduction]

que la communauté urbaine de Toronto perde toute possibilité de revendiquer une partie de l'aéroport. Une très petite partie se trouve donc dans la communauté urbaine de Toronto.

**Le président:** Le sénateur Kirby, et ensuite, M. Nelligan?

**Le sénateur Kirby:** Merci, monsieur le président. Je serai très bref, comme je vous l'ai dit tout à l'heure.

Je voulais en fait demander aux témoins s'ils pouvaient en quelque sorte m'aider sur un ou deux points qui me paraissent confus, étant donné que nous n'en sommes qu'au quatrième jour des témoignages et que nous avons d'ores et déjà entendu des affirmations assez contradictoires. Je me demandais donc si vous pouviez en quelque sorte m'aider à comprendre pourquoi un certain nombre de gens qui ont comparu devant nous nous envoient plus ou moins des messages contradictoires.

J'aborderai simplement trois ou quatre points. Le premier est de savoir s'il était bien urgent de mettre en chantier les aéroports à l'aéroport Pearson. Le ministre est venu nous dire la semaine dernière qu'effectivement, il était absolument indispensable que tout soit fait immédiatement. Vous êtes venus nous dire ce matin et cet après-midi qu'en fait, il n'y avait pas urgence.

Vous avez d'ailleurs cité des chiffres qui démontrent qu'en raison de l'effet de la récession sur Toronto et finalement sur l'ensemble de l'Ontario, la demande à l'aéroport Pearson avait largement baissé et qu'avec l'entrée en service de l'aérogare 3 nous disposions finalement d'une capacité tout à fait suffisante. Je crois qu'ailleurs que vous avez dit que même aujourd'hui on n'en était qu'à 20 ou 21 millions alors que la capacité était de 31 millions.

Pouvez-vous m'aider à comprendre pourquoi on a entendu un témoin nous dire la semaine dernière qu'il s'agissait d'une situation quasi catastrophique et d'un cas d'extrême urgence, alors que vous qui habitez là-bas, qui comprenez le problème et qui l'avez étudié de près, vous venez nous dire qu'il n'y a pas véritablement urgence? Quelqu'un peut-il m'aider à comprendre? Pourquoi cette contradiction?

**M. Meinzer:** Il se peut que les deux réponses soient exactes. On s'est efforcé de remettre l'aéroport Pearson au niveau voulu. Il avait été particulièrement négligé, quel que soit le gouvernement au pouvoir. Ce fut une véritable vache à lait qui a servi à bien d'autres choses.

Toutefois, à l'époque où le ministre Lewis s'est disposé à agir alors que le gouvernement était au pouvoir, il n'y avait certainement pas urgence. Il y avait peut-être urgence au cours de la période de pointe, en 1987-1988, et alors que la fréquentation continuait à augmenter, mais il n'y avait certainement pas urgence au point où soudainement, il fallait agir dans un délai de 45 jours.

**Le sénateur Kirby:** Autrement dit, on n'en était plus au stade de l'urgence, la crise ayant été dépassée. Quelqu'un d'autre veut faire un commentaire? M. Church?

**M. Church:** J'ajouterai simplement qu'il y avait un besoin urgent de faire quelque chose. Il est évident que l'on s'accordait généralement à penser que le réseau aérien du sud et du centre de l'Ontario avait désespérément besoin à l'époque, et c'est toujours



[Texte]

could take place, and still does. And from my point of view, the economic development of the region depends on us getting that sorted out fairly quickly in the next little while.

**Senator Kirby:** Can I just pursue that for a second? Because you were very careful, I think, when you used the word "aviation system"; you didn't say "airport terminals". "Aviation system", to me, means a lot more than airport terminals. Indeed, as someone who used to get stacked up over Toronto in the late '80s, I was always more concerned about having a runway than a new terminal.

Two questions: Why do you think the focus was on terminals, not runways? And secondly, what do you mean by the broader question of the aviation system?

**Mr. Church:** I think, if you start at the broadest level and work down, the broad question is: How do we organize the facilities we have now to produce maximum economic opportunity in the regions, and what are the infrastructure needs of those facilities?

You have the largest general aviation airport in Canada on the verge of closing, being propped up by an ad hoc agreement, desperately needing replacement. That's Buttonville.

There's a need to deal with General Motors just-in-time inventory requirement, the biggest employer in the region. The City of Oshawa has done a wonderful job of accommodating that in the short term. There's a need to have a long-term point of view.

There's a fantastic facility in Mount Hope Airport sitting there, well-designed —

**Senator Kirby:** That is the Hamilton airport?

**Mr. Church:** In Hamilton, well-designed —

**Senator Kirby:** I know it know it as the Hamilton airport? Is that right?

**Mr. Church:** It is the Hamilton airport.

**Senator Kirby:** I've never heard it called Mount Hope.

**Mr. Church:** And you can't shoosh carriers into it, but you can create circumstances that improve the competitive environment for that facility.

There is a need to ensure that we've got ground transit and transport that link the various airports.

There is a question as to whether or not the Island Airport is meeting its maximum capacity to create jobs.

There is a serious question of whether or not the runways are a more urgent issue than terminals.

Those were the strategic issues that were identified in 1990 and that the municipalities endorsed as the critical, strategic issues.

[Translation]

le cas aujourd'hui, d'être renforcé et développé. D'ailleurs, je considère qu'il nous faudra résoudre cette question assez rapidement si l'on veut pouvoir assurer le développement économique de la région.

**Le sénateur Kirby:** Puis-je poursuivre dans cette voie un instant? Vous avez pris bien soin, je pense, d'employer l'expression «réseau aérien»; vous n'avez pas parlé «d'aérogares». «Réseau aérien» signifie bien plus à mes yeux que des aérogares dans les aéroports. D'ailleurs, lorsque je me retrouvais, comme c'était souvent le cas, coincé à l'aéroport de Toronto à la fin des années 1980, c'était davantage le besoin d'une piste qui me préoccupait que celui d'une nouvelle aérogare.

Je vous poserai deux questions: pourquoi pensez-vous que l'on a mis l'accent sur les aérogares et non pas sur les pistes? En second lieu, qu'entendez-vous par cette notion plus large de réseau aérien?

**M. Church:** Je crois que si l'on veut élargir le débat, la question générale est la suivante: comment organiser les installations dont nous disposons à l'heure actuelle pour offrir une rentabilité économique maximale aux régions, et quels sont les besoins entraînés par ces installations sur le plan de l'infrastructure?

Nous avons au Canada le plus grand aéroport d'aviation générale qui est sur le point de fermer, qui est soutenu par un accord ponctuel et qui a désespérément besoin d'être remplacé. Il s'agit de Buttonville.

Il nous faut pouvoir faire face aux besoins de la *General Motors*, le plus gros employeur de la région, pour ce qui est de la rotation accélérée des stocks. La ville d'Oshawa a fait un magnifique travail pour régler la question à court terme. Il nous faut une optique à long terme.

Nous avons de formidables installations à l'aéroport de Mount Hope qui attendent d'être utilisées, qui sont bien conçues...

**Le sénateur Kirby:** Il s'agit de l'aéroport d'Hamilton?

**M. Church:** À Hamilton, des installations bien conçues...

**Le sénateur Kirby:** Je le connais sous le nom d'aéroport d'Hamilton? C'est bien cela?

**M. Church:** C'est l'aéroport d'Hamilton.

**Le sénateur Kirby:** Je ne l'avais jamais entendu appeler du nom de Mount Hope.

**M. Church:** On ne peut pas y faire tenir des transporteurs, mais on peut créer des situations renforçant la concurrence dans le cadre de cette installation.

Nous avons besoin de nous assurer que nous disposons d'un réseau de transport urbain et de transport de surface qui permette de raccorder les différents aéroports.

Il y a la question de savoir si Island Airport opère à la capacité maximale pour créer des emplois.

Il y a la grave question de savoir s'il est plus urgent de construire des pistes que des aérogares.

Ce sont là les enjeux stratégiques qui ont été définis en 1990 et que les municipalités ont jugé fondamentaux.

[Text]

**Senator Kirby:** But given that litany of issues — and you raised far more than I would have known — why was the sole focus on terminals?

**Mr. Church:** I don't know.

**Senator Kirby:** Does it make any sense to you?

**Mr. Church:** It never did to me.

**Senator Kirby:** Anybody else want to comment on that?

**Mr. Meinzer:** It's a lot simpler to transfer a terminal as compared to building a runway that has to go through environmental hearings. And there is certainly a time lapse that is very, very different than restructuring the ownership of a terminal.

**Senator Kirby:** So what you are saying is, what you do is you solve not the important problem but the one that is solvable? Is that a fair interpretation of what you just said?

**Mr. Meinzer:** You may want to tackle the things that are within your power to tackle more easily than another. But let's make no mistake about it; Toronto Airport, as a whole, and the system in general but especially Pearson, needed to have some work done and needed to have a plan that everybody committed to, that this is way this airport in its entirety is going to evolve.

**Senator Kirby:** And fixing the terminals in and of itself didn't solve that problem.

**Mr. Meinzer:** No.

**Senator Kirby:** Can I ask you just two other questions? One, I'm a little puzzled about the process. A bunch of the letters that, I think it was, Senator Jessiman actually referred to, talk about correspondence that had gone back and forth between, I think it was, Minister Corbeil and Mr. Bandeen, but there were other letters back and forth as the process went along.

I guess I'm kind of puzzled about the following question. To what extent do you really think the LAA process was truly being encouraged by the government, versus them saying that?

I'll tell you why I ask that. People don't like the Vancouver analogy. I'm happy to use the Montreal analogy, because the city structure in Montreal is fairly similar. You have a Montreal urban community and you have a whole bunch of municipalities. It is closer to the Toronto model.

And we know two things. One, there sure wasn't two votes at every municipality in the Montreal urban community. And we know, secondly, that unanimity was not required.

So my question to you, I guess, is, given the fact that the government seemed to be imposing upon you all kinds of conditions that it hadn't imposed upon the other city — which is

[Traduction]

**Le sénateur Kirby:** Mais compte tenu de toute cette série d'enjeux (et vous en avez évoqué davantage que je pouvais m'imaginer), pourquoi a-t-on mis exclusivement l'accent sur les aéroports?

**M. Church:** Je n'en sais rien.

**Le sénateur Kirby:** Est-ce que ça vous paraît logique?

**M. Church:** Ça ne m'a jamais paru logique.

**Le sénateur Kirby:** Est-ce quelqu'un d'autre veut faire un commentaire?

**M. Meinzer:** Il est bien plus simple de transférer une aéroport que de construire une piste qui doit faire l'objet d'audiences d'un point de vue de l'environnement. Le délai qui doit s'écouler est aussi très différent de celui qu'implique la restructuration de la propriété d'une aéroport.

**Le sénateur Kirby:** Vous êtes donc en train de nous dire que plutôt que de résoudre le problème important, vous résolvez celui qui peut l'être? Est-ce que j'interprète bien votre pensée?

**M. Meinzer:** On a tendance à chercher à régler ce qui peut l'être compte tenu des pouvoirs dont on dispose, par opposition à d'autres entreprises plus difficiles. Toutefois, ne nous y trompons pas; l'aéroport de Toronto, dans son ensemble, et le système en général, mais plus particulièrement l'aéroport Pearson, avaient besoin de travaux, avaient besoin d'un projet impliquant tous les intervenants, et c'est ainsi que va pouvoir évoluer l'ensemble de l'aéroport.

**Le sénateur Kirby:** Régler la question des aéroports ne permettait donc pas en soi de résoudre le problème.

**M. Meinzer:** Non.

**Le sénateur Kirby:** Puis-je vous poser deux dernières questions? Je suis quelque peu étonné par la façon dont on a procédé. Un grand nombre de lettres qu'a mentionnées, il me semble, le sénateur Jessiman, relèvent d'une correspondance échangée entre le ministre Corbeil et M. Bandeen, je crois, mais il y a eu aussi d'autres lettres qui ont été échangées tout au long de la procédure.

Ce qui m'intrigue, dirai-je, c'est la question suivante. Dans quelle mesure estimez-vous que le gouvernement a véritablement encouragé l'AAL et ne s'est pas contenté d'affirmer son appui en paroles?

Je vais vous dire pourquoi je pose cette question. On n'aime pas les comparaisons avec l'aéroport de Vancouver. Je ferai avec plaisir une comparaison avec Montréal, parce que la structure de la ville de Montréal est assez semblable. Il y a la communauté urbaine de Montréal qui regroupe bon nombre de municipalités. C'est un modèle qui se rapproche davantage de celui de Toronto.

Deux choses sont certaines. Tout d'abord, il est évident que chacune des municipalités de la communauté urbaine de Montréal ne disposait pas de deux voix. En second lieu, nous savons que l'unanimité n'était pas exigée.

La question que je veux vous poser, c'est donc, compte tenu du fait que le gouvernement semble vouloir vous imposer toutes sortes de conditions qu'il n'a pas imposé à l'autre ville, qui

[Texte]

the best analogy, I think, if you're looking at the structure of urban government — how do you account for that while, at the same time, they tell you they are encouraging you? It seems to me they are saying one thing and doing another. Am I right or wrong?

**Mr. Meinzer:** It started with my letter to the minister then, Minister Corbeil, on the 9th of March.

**Senator Kirby:** Which year?

**Mr. Meinzer:** In 1993, when we formally incorporated, saying that we have now, after our discussions with him and his officials, met all the conditions, and I am pleased to say, here it is, recognize us. We requested recognition and a meeting with him.

And I get a response to that letter on the 6th of May saying that Canada's only borough of East York has not passed a resolution endorsing it, and he wanted unanimity of all that, even though, in any discussion we had with him earlier, it was not required.

**Senator Kirby:** And it wasn't required in Montreal?

**Mr. Meinzer:** It was certainly not required in Montreal. It wasn't requested in Montreal and, you know, things moved forward. And in fact, I don't think it was done by each and every one in Vancouver either.

**Senator Kirby:** Did anybody in the course of — because you people were involved in these discussions, Mr. Church, going back as far as 1989 and so on. Do you have any idea why they were single — clearly, the game was different in Toronto? Any idea why? Did anybody say to you, "We're going to treat Toronto differently because...", and then finish the sentence?

**Mr. Harrema:** Because there's lots of capacity in Montreal and Calgary. Mr. Corbeil made that statement and why that was, and it is not —

**Senator Kirby:** What's the relevance of that statement to my question?

**Mr. Harrema:** That's maybe why we weren't pushed. We couldn't figure it out either.

**Mr. Bandeen:** There was some thought that they were trying to encourage the use of Montreal and Calgary and Vancouver at the expense of Toronto. This was suggested by one of the ministers.

**Senator Kirby:** One of the federal ministers?

**Mr. Bandeen:** Corbeil, I think, actually.

**Senator Kirby:** One of the federal ministers?

**Mr. Bandeen:** Yes.

**Mr. Harrema:** Mr. Corbeil said that at a meeting we were at.

[Translation]

constitue à mon avis la meilleure analogie, puisque l'on est en présence de la même structure de communauté urbaine, comment expliquez-vous qu'il affirme par la même occasion vouloir vous encourager? Il me semble qu'il dit une chose d'un côté et qu'il agit différemment. Ai-je raison?

**M. Meinzer:** Tout est parti de la lettre que j'ai envoyée au ministre de l'époque, le ministre Corbeil, le 9 mars.

**Le sénateur Kirby:** De quelle année?

**M. Meinzer:** En 1993, lorsque nous nous sommes officiellement constitués en société et lorsque j'ai déclaré que nous avions désormais rempli toutes les conditions à la suite des discussions que nous avions eues avec lui-même et ses fonctionnaires et que j'avais le plaisir de lui demander de nous agréer. Nous avons demandé à être agréés et à le rencontrer.

Le 6 mai, j'ai reçu une réponse à cette lettre m'indiquant que le bourg d'East York, le seul de son type au Canada, n'avait pas adopté de résolution entérinant cette décision et que mon interlocuteur voulait l'unanimité, même si cette exigence n'avait jamais été exprimée dans les discussions que nous avions eues auparavant avec lui.

**Le sénateur Kirby:** Et ce n'était pas exigé à Montréal?

**M. Meinzer:** Ce n'était certainement pas exigé à Montréal. Ça n'a pas été exigé à Montréal, et vous savez que les choses ont avancé. D'ailleurs, je ne crois pas non plus qu'à Vancouver, chacune des municipalités ait dû donner son accord.

**Le sénateur Kirby:** Est-ce quelqu'un d'entre vous, au cours de ces discussions, puisque vous y avez participé, M. Church, déjà en 1989, et cetera. Avez-vous une idée de la raison pour laquelle on vous a singularisé... il est évident que les règles du jeu étaient différentes à Toronto. En connaissez-vous la raison? Est-ce que quelqu'un vous a dit: «Nous allons traiter Toronto différemment parce que...» et a ensuite fini la phrase?

**M. Harrema:** Parce qu'il reste beaucoup de capacité inutilisée à Montréal et à Calgary. M. Corbeil a fait cette déclaration et a donné les raisons pour lesquelles, ce n'était pas...

**Le sénateur Kirby:** Quel est le rapport entre cette déclaration et ma question?

**M. Harrema:** C'est peut-être pourquoi on ne s'est pas précipité. Nous n'avons pas pu non plus en comprendre la raison.

**M. Bandeen:** On a pu penser que ces gens essayaient d'encourager l'utilisation de Montréal, de Calgary et de Vancouver aux dépens de Toronto. C'est ce qu'a laissé entendre l'un des ministres.

**Le sénateur Kirby:** L'un des ministres fédéraux?

**M. Bandeen:** Je crois en fait que c'était M. Corbeil.

**Le sénateur Kirby:** L'un des ministres fédéraux?

**M. Bandeen:** Oui.

**M. Harrema:** Monsieur Corbeil l'a déclaré au cours d'une réunion où nous étions.



[Text]

**Senator Kirby:** Can I be clear, that they were trying to encourage cities other than Toronto, in lieu, or encourage Montreal specifically in lieu of Toronto?

**Mr. Harrema:** Well, they made that comment, whether they encouraged in a different way or not, yes.

**Mr. Bandeen:** But as to your question, I had got the feeling, after several letters and several meetings, that they wanted to go ahead with the airport authority but they were delaying this until they had the contract negotiated with Paxport.

**Senator Kirby:** But you'd also — as I understood the testimony this afternoon, that once the terminals were completely in private hands and the runways had been privatized, as the tenders had been called for, then the fact is that it was just a game to say you would create an LAA because the LAA (a) wouldn't have any power and (b) wouldn't have any money?

**Mr. Bandeen:** Well, they could have money and they could take the place — I don't agree with that. That was Gerry's statement. I think there was a function for an LAA, a very, very reduced one, but at least —

**Senator Kirby:** Not the same as the LAA in other places?

**Mr. Meinzer:** No.

**Mr. Bandeen:** It would at least then be a coordinating force to get the runways and the terminals together, and also do the marketing and the sale and development of the —

**Senator Kirby:** But it would not be an LAA with anywhere near the same meaning of the word "LAA" that it was in the other four cities?

**Mr. Bandeen:** That's correct. It would depend how you took the revenues from these people and how much you had to pay over to Ottawa. That would all have to be negotiated.

**Senator Kirby:** And I think you said earlier, Mr. Meinzer, that in fact you didn't even think it made sense because the revenue base was effectively naught?

**Mr. Meinzer:** Certainly, from my own point of view and that of my board of trade, there was no point having one. What we tried to do at that time is, when the contract was moving forward with Paxport, our objective was, "At least don't go any further with the runway development so there is some source of coordination and some sort of revenue coming to the airport authority."

**Senator Kirby:** But you were never even given that assurance?

**Mr. Meinzer:** No.

**Senator Kirby:** So the strategy appears to have been: Stall until there is not enough left and then settle with the LAA.

**Mr. Meinzer:** That is the only thing I would read into it.

[Traduction]

**Le sénateur Kirby:** Puis-je en déduire qu'ils essayaient de favoriser des villes autres que Toronto, ou encore de favoriser précisément Montréal au détriment de Toronto?

**M. Harrema:** Disons que c'est le commentaire qu'ils ont fait; effectivement, il s'agissait d'une certaine forme d'encouragement.

**M. Bandeen:** Pour en revenir à votre question, j'ai eu l'impression, après avoir échangé plusieurs lettres et assisté à plusieurs réunions, que ces gens voulaient aller de l'avant avec l'autorité aéroportuaire mais qu'ils retardaient la chose en attendant que le contrat ait été négocié avec Paxport.

**Le sénateur Kirby:** Mais il y a aussi le fait — si j'ai bien compris le témoignage de cet après-midi, qu'une fois les aéroports entièrement dans des mains privées et une fois les pistes privatisées, une fois que les appels d'offres auraient été faits, la création d'une AAL ne serait qu'une façade parce que cette dernière a) n'aurait aucun pouvoir, et b) n'aurait pas d'argent.

**M. Bandeen:** En fait, elle aurait pu avoir de l'argent et elle aurait pu prendre sa place — je ne suis pas d'accord avec ce que vous venez de dire. C'est ce qu'a déclaré Gerry. Je crois qu'une AAL avait un rôle à jouer, un rôle très, très réduit, mais du moins...

**Le sénateur Kirby:** Pas le même que celui des AAL en d'autres lieux?

**M. Meinzer:** Non.

**M. Bandeen:** Elle aurait pu au moins être une force de coordination permettant de rassembler les pistes et les aéroports et être chargée par ailleurs de la commercialisation, de la vente et du développement du ...

**Le sénateur Kirby:** Toutefois, cette AAL n'aurait absolument pas eu la même signification que ce que l'on entend par «AAL» dans les quatre autres villes?

**M. Bandeen:** Vous avez raison. Tout dépend des recettes tirées de ces gens et du montant qu'il aurait fallu payer à Ottawa. Tout cela aurait dû être négocié.

**Le sénateur Kirby:** Et je crois que vous avez dit plus tôt, M. Meinzer, qu'en réalité vous n'avez même pas pensé que c'était logique parce que le montant des recettes à la base était en fait nul?

**M. Meinzer:** Il est évident que de mon point de vue et de celui de ma chambre de commerce, son existence n'était pas justifiée. Ce que nous avons essayé de faire à l'époque, alors que le contrat était en train d'être négocié avec Paxport, c'était de nous dire: «Au moins, on arrête le développement des pistes pour qu'il y ait une certaine forme de coordination et que l'administration aéroportuaire bénéficie d'un certain montant de recettes.»

**Le sénateur Kirby:** Mais on ne vous a même pas donné cette garantie?

**M. Meinzer:** Non.

**Le sénateur Kirby:** La stratégie semblait donc être la suivante: faire traîner les choses jusqu'à ce que ce qui reste soit insuffisant et régler ensuite avec l'AAL.

**M. Meinzer:** C'est la seule conclusion que je puisse en tirer.

[Texte]

**Senator Kirby:** Can I just ask you one last question which has to do with the terms of reference of RFP which, like any RFP, are long and complicated? And I think it was Mr. Church who made the observation that they were extremely detailed because they talked about drawings and other stuff. I haven't read the terms of reference but I take your word at that.

You people said you tried to develop a response to the RFP, and you also said, I think, in Mr. Church's words, you quickly came to the conclusion that you couldn't do it in the allotted time frame. I guess I'd like you to expand on that a bit.

I think what I'd really like to understand is whether you really, sort of, made a serious effort, or whether you concluded that, even if you bid — forget, for a moment, the issue of whether or not an LAA could bid. I understand that issue was on the table. But I am trying to understand whether there was any real practicality of another serious bid coming in, in the 95-day limit or time frame, given the fact that I presume you people knew a lot more about the airport than any other outside group would have done, other than the Paxport group.

**Mr. Church:** I'm not sure I'm qualified to answer that question fully. I can certainly report that the South-Central Ontario Airport Authority — which we acknowledge was not an authority but rather an authority-in-waiting — made an enormous effort to meet the requirements. Ultimately, the work that they had done was incorporated into another competitive bid. Whether that competitive bid stood a realistic chance of being considered, I think, is a matter of personal opinion.

**Senator Kirby:** And I wasn't pushing on that. What I was trying to understand is whether or not, given the complexity of the RFP, whether or not a truly competent bid was possible to generate in the 90 days you had to do it.

I read from what you said this morning, Mr. Church, that that was probably not even possible because —

**Mr. Church:** People who were preparing it indicated that that was not possible, but my perspective on that is second-hand.

**Senator Kirby:** Anybody else want to say anything on that?

**Mr. Meinzer:** It was clear, as a community attempt, there was no way it was possible. And bear in mind the comment I made earlier in my testimony, that we are also, as part of our exercise, looking very carefully at the financing of all that, which was not, to my knowledge, a requirement of the bid by Paxport. We were looking, as a self-sustaining body, how do we finance all that? It wasn't just a question of responding to the bid. It was also the question: How do we come up with the money?

[Translation]

**Le sénateur Kirby:** Puis-je vous poser une dernière question au sujet du mandat correspondant aux demandes de propositions qui, comme il se doit, sont longues et complexes? Je crois que c'est M. Church qui a fait observer qu'elles étaient extrêmement détaillées parce qu'on y parlait des dessins et autres spécifications. Je n'ai pas lu ce mandat mais je vous crois sur parole.

Vous avez dit, je crois, que vous aviez essayé de répondre à la demande de propositions mais, selon ce qu'a déclaré, il me semble, M. Church, vous en êtes rapidement arrivé à la conclusion que vous ne pouviez pas y parvenir dans le temps imparti. J'aimerais que vous nous en disiez un peu plus à ce sujet.

J'aimerais savoir en réalité si vous avez fait véritablement un gros effort ou si vous avez conclu que même si vous présentiez une offre... oublions un instant la question de savoir si une AAL peut ou non présenter une offre. Je crois savoir que la question s'est posée. Ce que je cherche toutefois à savoir, c'est s'il était véritablement possible qu'une autre offre sérieuse puisse être présentée dans le délai imparti de 95 jours étant donné que vous en saviez beaucoup plus, j'imagine, que tout groupe venu de l'extérieur, à l'exception du groupe Paxport.

**M. Church:** Je ne suis pas sûr d'être compétent pour bien vous répondre sur cette question. Je puis certainement vous dire que l'administration aéroportuaire du sud et du centre de l'Ontario (qui, nous le reconnaissons, n'était pas une administration effective mais une administration en devenir) a fait des efforts considérables pour répondre aux exigences. Finalement, le travail qu'elle a réalisé a été repris dans une autre offre concurrentielle. Que cette offre concurrentielle ait pu avoir une chance réaliste d'être envisagée, c'est à mon avis une question d'opinion personnelle.

**Le sénateur Kirby:** Ce n'est pas là où je voulais en venir. Ce que j'essayais de savoir, c'est dans quelle mesure, étant donné la complexité de la demande de propositions, il était véritablement possible de présenter une offre concurrentielle sérieuse dans les 90 jours dont vous disposiez.

J'ai cru comprendre dans ce que vous nous avez dit ce matin, M. Church, que ce n'était probablement même pas possible parce que...

**M. Church:** Ceux qui y ont travaillé ont dit que ce n'était pas possible, mais c'est un renseignement que je ne tiens que de seconde main.

**Le sénateur Kirby:** Quelqu'un a-t-il autre chose à ajouter à ce propos?

**M. Meinzer:** Il est clair qu'en tant que projet de la collectivité ce n'était absolument pas possible. N'oubliez pas non plus ce que j'ai dit un peu plus tôt dans mon témoignage, que notre exercice consistait aussi en partie à examiner de près le financement de tout ce projet, ce qui n'était pas, à ma connaissance, une exigence dans le cadre de l'offre de Paxport. En tant qu'organisme financièrement autonome, nous nous demandions comment nous allions financer tout cela. Il ne s'agissait pas simplement de répondre à l'appel d'offres. Il fallait aussi se dire: Comment allons-nous trouver l'argent?



[Text]

**Senator Kirby:** So from your point of view, though, there was, realistically, only one bid that could ever in fact meet the terms of reference, given the shortness of the 90 days?

**Mr. Meinzer:** It was certainly not within our capability to meet it.

**Senator Kirby:** Thank you very much, Mr. Chairman. That's all I had.

**Mr. Nelligan:** If I can just get a clarifying answer on that last question, do I take it from what you say, sir, that one of the concerns in making a request — or rather answering a request for proposals was your concern that you could not raise the necessary cash to finance it?

**Mr. Meinzer:** No, it wasn't a concern whether we could raise the necessary cash or not. It was a concern that we had all the financial picture intact, period.

I am quite certain that we would have raised it. Question is, we had to analyze the finance-ability of it all which we did not have time to do in such a short period of time.

**Mr. Nelligan:** The other question I have, and I can put it to each of you in turn — Mr. Bandeen has already answered it. He has told us that he spoke with Mr. Nixon.

Have you other gentlemen had an opportunity of discussing these matters with Mr. Nixon when he was carrying on his investigation? You all did?

**Mr. Harrema:** Yes, sir. We had a joint meeting with Mr. Nixon, the five regional chairmen, at — somewhere near the airport, I recall, where Mr. Nixon asked us questions on LAA, where we were. We met for about an hour, all five regional chairmen, those that were regional chairmen at the time — well, they are the existing ones now — met with Mr. Nixon to discuss the LAA matter — leading up to the LAA, sir.

**Mr. Nelligan:** And you, Mr. Church?

**Mr. Church:** Yes, I met with Mr. Nixon to explain to him our perspective as to why the approach that was then being taken to the airport system in Toronto was deficient and the criticisms we had of the framework at that point in time.

**Mr. Nelligan:** And you, Mr. Meinzer?

**Mr. Meinzer:** I met with Mr. Nixon together with one of my vice-presidents and one staff member at the Board of Trade, to convey the Board of Trade's position that we feel that the airport authority should be the umbrella group and, even if the terminal privatization went ahead, we can live within that but let's not go any further.

**Mr. Nelligan:** In order to assist the Senate, I wonder if each of you in turn could tell us anything that you discussed with Mr. Nixon that hasn't already been the subject of questions here

[Traduction]

**Le sénateur Kirby:** Donc, de votre point de vue, il n'y avait, pour être réaliste, qu'une seule offre qui pouvait dans la pratique répondre aux conditions dans ce court délai de 90 jours?

**M. Meinzer:** Nous étions certainement dans l'incapacité de le respecter.

**Le sénateur Kirby:** Merci beaucoup, monsieur le président. C'est tout en ce qui me concerne.

**M. Nelligan:** Une simple précision au sujet de la dernière question qui vient d'être posée, dois-je déduire de vos propos, monsieur, que l'une de vos préoccupations en faisant une offre, ou plutôt en répondant à une demande de propositions, était l'éventualité de ne pas pouvoir la financer?

**M. Meinzer:** Non, ce qui nous préoccupait, ce n'était pas de savoir si nous pourrions ou non trouver l'argent nécessaire. Nous avions peur de ne pas bien saisir l'ensemble de la situation financière, un point c'est tout.

Je suis convaincu que nous aurions pu trouver l'argent. La difficulté était d'analyser tous les enjeux financiers et nous n'avions pas le temps de le faire dans un si court délai.

**M. Nelligan:** L'autre question que je veux vous poser, et vous pourrez me répondre chacun à votre tour... M. Bandeen l'a déjà fait. Il nous a dit qu'il avait parlé avec M. Nixon.

Avez-vous eu la possibilité, messieurs, de discuter de ces questions avec M. Nixon lorsqu'il a procédé à son enquête? Vous l'avez tous fait?

**M. Harrema:** Oui. Nous avons eu une rencontre conjointe avec M. Nixon, les cinq présidents régionaux, à... quelque part près de l'aéroport, si je me souviens bien, et M. Nixon nous a posé des questions sur l'AAL, pour savoir qui nous étions. Nous nous sommes rencontrés pendant une heure environ, les cinq directeurs régionaux, ceux qui étaient les directeurs régionaux à l'époque... (ce sont d'ailleurs toujours les mêmes aujourd'hui) ont rencontré M. Nixon pour discuter des questions ayant trait à l'AAL... menant à la création de l'AAL.

**M. Nelligan:** Et vous, M. Church?

**M. Church:** J'ai effectivement rencontré M. Nixon pour lui faire part de notre point de vue, lui expliquant les raisons pour lesquelles nous considérions que la façon de procéder au sujet du réseau aéroportuaire de Toronto laissait à désirer en lui faisant part des critiques que nous faisons à l'époque au sujet du cadre adopté.

**M. Nelligan:** Et vous, M. Meinzer?

**M. Meinzer:** J'ai rencontré M. Nixon en compagnie de l'un de mes vice-présidents et d'un membre du personnel de la Chambre de commerce afin de lui indiquer qu'aux yeux de la Chambre de commerce il fallait que le projet soit chapeauté par l'administration aéroportuaire et que nous pouvions accepter que l'aérogare soit privatisé mais qu'il ne fallait pas aller plus loin.

**M. Nelligan:** Afin d'aider le Sénat dans sa tâche, j'aimerais que vous nous disiez chacun à votre tour si vous avez évoqué avec M. Nixon des sujets dont on n'a pas traité aujourd'hui dans nos



[Texte]

today. I know that is broad, but I'm just trying to get some grasp of what information was given to Mr. Nixon.

Can you start, Mr. Bandeen?

**Mr. Bandeen:** Yes. We sent a letter to Mr. Nixon and then followed it up with an attachment, which I think has been distributed or is available to the committee. I think we gave it out this morning — or this afternoon. And if not, I'd be happy to produce it.

**Mr. Nelligan:** We would be very pleased if you could make that available to everyone.

**Mr. Bandeen:** Fine.

**Mr. Meinzer:** The only discussion that I had in my conversation with Mr. Nixon was also the question of the Toronto Island Airport, whether it should be included or not included. And it was our position at the time: Let's keep it clear and focus on Pearson where there is a mandate to move to an airport authority. Such a thing is not the case in the case of the island. The island is not a federal airport by itself.

**Mr. Harrema:** Mr. Nixon, when we met, in my discussion with Mr. Nixon was why were we quite as anxious to have an LAA, and we indicated why we wanted to go beyond Pearson. We were not just looking at Pearson. We wanted an aviation structure, an airport authority that would manage other airports outside of that, where the privatization was looking narrowly just at Pearson and not at Buttonville, Oshawa or even Pickering down the road. And I think there was another — whether it was Mount Hope or not, I am not sure which, Mr. Church.

That was our discussion — my discussion, why we were pushing as hard, because I had an interest in Oshawa and in Pickering land and thought it could be better managed if there was an umbrella group. That was a discussion I had with Mr. Nixon when we were all there, the five of us.

**Mr. Nelligan:** And you, Mr. Church?

**Mr. Church:** Along somewhat the same lines but perhaps understandably at a more detailed level, we certainly discussed with Mr. Nixon how and why it was very desirable to proceed towards a solution to the requirements of the system and not get tied up exclusively in the issue of the contract, and that it was terribly important that we have some momentum to ensure that a working facility was in place, regardless of whether or not the new government decided to kill the agreement or not.

**Mr. Nelligan:** And just to clarify, Mr. Meinzer, is the present Greater Toronto Regional Authority an umbrella group, as you requested?

[Translation]

questions. Je sais que la question est vaste, mais je voulais simplement avoir une idée de l'information qui a été donnée à M. Nixon.

Pouvons-nous commencer par vous, M. Bandeen?

**M. Bandeen:** Oui. Nous avons fait parvenir une lettre à M. Nixon et nous y avons joint ensuite une annexe qu'on a, je crois, distribuée ou remise au comité. Je crois que nous l'avons remise ce matin, ou cet après-midi. Sinon, je me ferai un plaisir de vous la fournir.

**M. Nelligan:** Nous serions très heureux que vous puissiez en faire profiter tout le monde.

**M. Bandeen:** Très bien.

**M. Meinzer:** Dans ma conversation avec M. Nixon, je n'ai évoqué que la question de l'aéroport de Toronto Island, afin de savoir s'il fallait l'englober ou l'exclure. Telle était notre position à l'époque: faisons clairement les choses et tenons-nous-en à Pearson pour lequel nous avons le mandat de mettre en place une administration aéroportuaire. Il n'en était rien dans le cas de l'aéroport d'Island. L'aéroport d'Island n'est pas en soi un aéroport fédéral.

**M. Harrema:** Lorsque nous l'avons rencontré, j'ai expliqué à M. Nixon pourquoi nous étions tellement impatients de constituer une AAL et nous lui avons fait comprendre pourquoi nous ne voulions pas nous en tenir à Pearson. Ce n'était pas seulement l'aéroport Pearson qui nous intéressait. Nous voulions disposer d'une structure aéroportuaire, d'une administration aéroportuaire en mesure de gérer d'autres aéroports extérieurs alors que la privatisation s'en tenait étroitement à l'aéroport Pearson à l'exclusion de Buttonville, d'Oshawa ou même de Pickering un peu plus tard. Je crois aussi qu'il y en avait un autre, c'était peut-être Mount Hope, je n'en suis plus sûr, M. Church.

Voilà quelle était la teneur de notre discussion... de ma discussion, les raisons pour lesquelles nous insistions tellement, pour lesquelles je m'intéressais aux terrains d'Oshawa et de Pickering et pour lesquelles j'estimais qu'ils pourraient être mieux gérés si nous pouvions disposer d'un groupe chapeautant le tout. C'est ce dont j'ai discuté avec M. Nixon lorsque nous l'avons rencontré tous les cinq.

**M. Nelligan:** Et vous, M. Church?

**M. Church:** C'était dans la même veine mais peut-être, c'est compréhensible, de manière plus détaillée. Nous avons évidemment discuté avec M. Nixon des raisons pour lesquelles il était tout à fait souhaitable de chercher à se conformer aux exigences du système et des moyens d'y parvenir sans se laisser lier les mains par les seuls enjeux du contrat, en précisant qu'il était terriblement important de faire suffisamment avancer les choses pour s'assurer qu'une organisation effective soit en place, que le gouvernement décide ou non de mettre fin à l'accord.

**M. Nelligan:** À titre de précision, M. Meinzer, est-ce qu'à l'heure actuelle l'administration régionale du Grand Toronto est un groupe qui chapeaute l'ensemble, comme vous l'aviez demandé?

[Text]

**Mr. Meinzer:** Yes, it is an umbrella group that is constituted to look after all the airports within the GTA, excluding Hamilton. We are confining ourselves to the five regions within the greater Toronto area, but we structured ourselves to be able to look after any of the airports where we feel it is in our interest and where whoever owns it feels it is in their interest to convey it to the airport authority.

**Mr. Nelligan:** Was such an application made to the previous government for an umbrella authority?

**Mr. Meinzer:** No, it is simply the way our bylaws are structured. Our request to the previous government was really focused on Pearson alone.

**Mr. Church:** The chairs, however, requested of the previous government that kind of authority.

**Mr. Nelligan:** I am just a little confused. When you said that your bylaws are structured that way, have your bylaws been changed since the —

**Mr. Bandeen:** No. Actually, our title, we're called the Greater Toronto Regional Airports — with an "S" on it — Authority. We always have been. And we had the authority to go ahead, but we were applying only for Pearson initially, because the Island Airport is not totally run by Transport Canada. As a matter of fact, it is not run by Transport Canada. I think it is owned to some extent.

**Mr. Nelligan:** This was one of the problems that you were facing from the start.

**Mr. Bandeen:** Yes.

**Mr. Nelligan:** Mr. Bandeen, you had two meetings. Why were you called back for the second meeting?

**Mr. Bandeen:** I can't remember. We went to the first meeting — I sent Mr. Nixon a letter on October 29, outlining what we felt he should look at and review. It is a three-page letter, and I think we distributed it — this morning?

And then on the second time, we had the board's submission to Mr. Nixon which is a two-page document which just outlines what we think that he should do and what happens, depending on what he finds out.

I think it's best you get it and read it. It is a three-page document.

**Mr. Nelligan:** We will see that the members get it. Thank you, sir.

**The Chairman:** I have just one. We have all talked about lobbyists the last few months. We are going to have them here before us. They are all willing and able and enthusiastic about

[Traduction]

**M. Meinzer:** Oui, c'est le groupe chapeautant l'ensemble qui s'est créé pour superviser tous les aéroports relevant de l'administration du Grand Toronto, à l'exclusion de celui d'Hamilton. Nous nous en tenons aux cinq régions du Grand Toronto, mais nous nous sommes organisés de manière à pouvoir superviser l'un quelconque des aéroports lorsque nous jugeons que c'est dans notre intérêt et lorsque ceux qui en sont propriétaires estiment qu'il est dans leur intérêt de s'en remettre à l'administration aéroportuaire.

**M. Nelligan:** Est-ce qu'une demande a été présentée au gouvernement précédent pour obtenir une administration qui chapeaute le tout?

**M. Meinzer:** Non, c'est tout simplement la façon dont fonctionnent nos règlements internes. La demande que nous avons présentée au gouvernement antérieur portait en fait uniquement sur l'aéroport Pearson.

**M. Church:** Les présidents ont toutefois demandé ce genre d'administration au gouvernement antérieur.

**M. Nelligan:** J'ai un peu de mal à vous suivre. Vous nous dites que vos règlements internes sont structurés de cette manière, mais est-ce qu'ils ont été modifiés depuis le ...

**M. Bandeen:** Non. En fait, notre appellation est administration des aéroports (c'est au pluriel) régionaux du Grand Toronto. Ça a toujours été notre vocation. Nous avions le pouvoir d'aller de l'avant mais, au départ, nous n'avons fait la demande que pour l'aéroport Pearson parce qu'Island Airport n'est pas entièrement géré par Transports Canada. En fait, il n'est pas du tout géré par Transports Canada. Je crois que ce dernier en est jusqu'à un certain point le propriétaire.

**M. Nelligan:** C'est l'un des problèmes auquel vous avez dû faire face dès le départ.

**M. Bandeen:** Oui.

**M. Nelligan:** M. Bandeen, vous avez eu deux rencontres. Pourquoi avez-vous été appelé à participer à une deuxième rencontre?

**M. Bandeen:** Je ne m'en souviens plus. Nous avons assisté à la première rencontre... j'ai envoyé une lettre à M. Nixon le 29 octobre en lui précisant ce qu'il convenait d'examiner à notre avis. Il s'agit d'une lettre de trois pages et je crois que nous l'avons distribuée... ce matin?

Ensuite, à une deuxième reprise, nous avons fait parvenir une communication du Conseil à M. Nixon, soit un document de deux pages dans lequel nous exposons tout simplement ce qu'il convient de faire à notre avis et ce qui va se passer en fonction des conclusions qu'il aura tirées.

Je crois que le mieux serait encore que vous la lisiez. C'est un document de trois pages.

**M. Nelligan:** Nous veillerons à ce que les membres du comité la lisent. Je vous remercie.

**Le président:** J'ai une seule question à vous poser. Nous avons tous parlé des lobbyists ces derniers mois. Ils vont bientôt comparaître devant nous. Ils sont tout à fait disposés à venir. Par

[Texte]

coming. As a matter of curiosity, did you fellows have a lobbyist?

**Mr. Bandeen:** No. We had no money. When I told you that the Bank of Commerce financed this, they would not advance us any funds until we got recognized by the government of the day and signed a letter of intent, and that was only in December of last year.

**Senator Jessiman:** Did you find a copy of that letter of intent?

**Mr. Bandeen:** Yes, we did. We made it public at the time.

**Senator Jessiman:** If we do get that, Mr. Chairman — I haven't seen it.

**Mr. Bandeen:** After that, the Bank of Commerce would loan us money, but we already owed people \$600,000. Let me tell you, we weren't hiring lobbyists. We were hiring lawyers and accountants and public relations.

**The Chairman:** Thank you for your assistance and your forthcoming, direct testimony which has been very helpful to us. We appreciate it very much. You have lots of time now to make your plane.

**Mr. Bandeen:** Yes, we do. Thank you.

**Mr. Meinzer:** Thank you.

**The Chairman:** Our last witness is Mr. Michael Farquhar, director general of airport transfer.

Perhaps you can prime the pump by giving us a general overview and a few opening remarks.

(Michael Farquhar, sworn:)

**Mr. Michael E. Farquhar, Director General, Airport Transfer, Transport Canada:** Good evening, Mr. Chairman, and ladies and gentlemen. I am Michael Farquhar, director general of airport transfer in Transport Canada. I am a career public servant in the federal public service for 28 years. I have served in a number of departments including the Department of Finance, Treasury Board, Privy Council Office, and Federal-Provincial Relations Office.

Since 1976, I have been in Transport Canada in a number of senior executive positions. And in 1988, which is the period in which you are interested, I was director general of surface policy and programs and had responsibility for railways and highways and various things on the ground.

In the late spring of 1988, the deputy minister had asked Victor Barbeau, who was the assistant deputy minister of surface policy, to assume additional responsibilities with respect to the whole issue of airport devolution and airport transfers. And Mr. Barbeau was named executive director of the Airport Transfer Task Force in the department and, shortly thereafter, he asked me to come over and join him as deputy executive director; the fact being that both Mr. Barbeau and myself had not had any involvement with

[Translation]

simple curiosité, est-ce que vous avez compté sur les services d'un lobbyiste?

**M. Bandeen:** Non. Nous n'avions pas d'argent. Je vous ai dit que c'est la Banque de Commerce qui nous a financés et elle n'a pas voulu nous avancer de l'argent tant que nous n'avons pas été reconnus par le gouvernement en place et que nous n'avons pas signé une lettre d'intention, ce qui n'a été fait qu'en décembre de l'année dernière.

**Le sénateur Jessiman:** Avez-vous trouvé une copie de cette lettre d'intention?

**M. Bandeen:** Oui, effectivement. Nous l'avons rendue publique à l'époque.

**Le sénateur Jessiman:** Il faudrait pouvoir l'obtenir, monsieur le président... je ne l'ai pas vue.

**M. Bandeen:** Après ça, la Banque de Commerce nous a prêté de l'argent, mais nous devions déjà 600 000 \$ à un certain nombre de gens. Laissez-moi vous dire que nous n'engagions pas de lobbyistes. Nous engagions des avocats, des comptables et des agents de relations publiques.

**Le président:** Merci pour votre aide et pour ce témoignage franc et direct qui nous a été particulièrement utile. Nous vous en sommes très reconnaissant. Vous avez tout le temps maintenant de prendre votre avion.

**M. Bandeen:** Oui, en effet. Je vous remercie.

**M. Meinzer:** Merci.

**Le président:** Notre dernier témoin est M. Michael Farquhar, directeur général, cession d'aéroports.

Vous pourriez peut-être amorcer cet entretien en nous disant quelques mots à titre d'introduction.

(Michael Farquhar assermenté:)

**M. Michael E. Farquhar, directeur général, Cession d'aéroports, Transports Canada:** Bonsoir, monsieur le président, mesdames et messieurs. Je suis Michael Farquhar, directeur général, la cession d'aéroports, à Transports Canada. Je suis fonctionnaire de carrière au service de la fonction publique fédérale depuis 28 ans. J'ai travaillé dans un certain nombre de ministères, notamment le ministère des Finances, le Conseil du Trésor, le bureau du Conseil privé et le Bureau des relations fédérales-provinciales.

Depuis 1976, j'occupe à Transports Canada un certain nombre de postes de haute responsabilité. En 1988, période qui vous intéresse, j'étais directeur général de la politique et des programmes des transports de surface et j'étais responsable des chemins de fer, des routes et des différents modes de transport terrestre.

À la fin du printemps 1988, le sous-ministre a demandé à Victor Barbeau, qui était sous-ministre adjoint de la politique des transports de surface, d'accepter des responsabilités supplémentaires sur toute la question de la dévolution et de la cession des aéroports. M. Barbeau a alors été nommé directeur administratif du groupe de travail sur la cession des aéroports au sein du ministère et peu de temps après il m'a demandé de venir le rejoindre en qualité de directeur administratif adjoint; en réalité,



*[Text]*

respect to airports and our mandate was to move very quickly to implement the government's 1987 airport policy initiative.

My specific responsibilities in 1988, and really up to the present, have been with respect to the day-to-day development of policy and negotiations respecting airport transfers. And this involved, of course, the transfers to local airport authorities in Vancouver, Calgary, Edmonton, Montreal, and ongoing with respect to discussions with Toronto, Winnipeg, and so forth.

So that is my background and my involvement with respect to the subject matter in which you are interested.

Mr. Chairman, I have a chronology of our involvement as officials in terms of airport transfer discussions with Toronto. And bearing in mind your opening comments this afternoon about respecting the wishes of the committee for officials to be as forthcoming as possible, I certainly intend to be very responsive. And if it would be helpful to the committee, I would be pleased to make available a copy of that chronology, and perhaps we can touch on some of the issues.

I think, senator, you were getting quite clear on the order, and this may be helpful to the members of the committee.

Also, if it would be helpful, senator and members, there may be two or three items which came up during the earlier testimony today which I perhaps could comment on and maybe clarify some of the timing and some other issues which I think came up and I think could benefit from some comment. If that would be helpful, I would be pleased to do so or, if you wish, I will just respond to questions.

**The Chairman:** Yes, that would be very helpful.

**Mr. Farquhar:** The first issue I think I wanted to touch on is the question of —

**Senator Kirby:** This is not to be difficult but just to ask a question. I wasn't clear. I thought Mr. Farquhar implied — correct me if I am wrong — that he had an actual kind of written-out —

**Mr. Farquhar:** Yes, I've got a chronology that I could just distribute if you wish.

**Senator Kirby:** Yes, it just seems to me that might be helpful to have this in front. That is all I was going to ask. Thank you. You didn't say that but you kind of inferred it. I thought if it was, it would be helpful for us to have it.

**Mr. Farquhar:** I thought it would be helpful. I'm sorry, it is only in English, Mr. Chairman.

The first issue I wanted to just comment on is the question that came up earlier concerning the requirement for resolutions from local governments endorsing the structure of an airport authority,

*[Traduction]*

M. Barbeau et moi-même n'avions eu jusqu'alors aucun lien avec les aéroports et notre mandat était de mettre très rapidement en application le projet gouvernemental de 1987 sur la politique aéroportuaire.

Depuis 1988, en fait, mes responsabilités effectives m'amènent quotidiennement à élaborer les politiques et à mener les négociations concernant les cessions d'aéroports. Cela a consisté, bien entendu, à céder à des administrations aéroportuaires locales les aéroports de Vancouver, de Calgary, d'Edmonton et de Montréal et à mener les pourparlers qui sont en cours au sujet de Toronto, de Winnipeg, etc.

Voilà quels sont mes antécédents et ma participation sur la question qui vous intéresse.

Monsieur le président, j'ai ici la chronologie de notre participation en tant que fonctionnaires aux discussions portant sur la cession de l'aéroport de Toronto. Pour répondre aux commentaires qui ont été faits au début de la séance de cet après-midi au sujet du désir qu'a le comité que les fonctionnaires fassent preuve d'un maximum d'esprit d'ouverture, j'ai bien évidemment l'intention de faire preuve de beaucoup d'ouverture. Si ça peut être utile au comité, je me ferai un plaisir de vous fournir une copie de cette chronologie, ce qui nous permettra peut-être d'aborder un certain nombre des questions en jeu.

Je crois, sénateur, que vous avez été extrêmement clair quant à l'ordre du jour et c'est une chose qui pourrait être utile aux membres du comité.

Il serait peut-être bon aussi, sénateurs et membres du comité, que je fasse quelques commentaires sur un ou deux points qui ont été soulevés lors du témoignage antérieur et que je précise éventuellement des questions d'échéanciers et autres qui ont été évoquées et qui méritent, je crois d'être précisées davantage. Si ça peut vous être utile, je me ferai un plaisir de le faire ou, si vous le préférez, je me contenterai de répondre à vos questions.

**Le président:** Oui, ce serait très utile.

**M. Farquhar:** La première chose que je voudrais évoquer est la question de ...

**Le sénateur Kirby:** Je voudrais simplement poser une question. Je n'ai pas bien compris. Je pensais que M. Farquhar laissait entendre (corrigez-moi si je me trompe) qu'il avait en fait quelque chose d'écrit ...

**M. Farquhar:** Oui, j'ai ici une chronologie que je peux vous distribuer, si vous le voulez.

**Le sénateur Kirby:** Oui, il me semble qu'il pourrait être utile que nous l'ayons devant nous. C'est tout ce que je voulais vous demander. Je vous remercie. Vous ne l'avez pas précisé, mais vous l'avez en quelque sorte laissé entendre. J'ai pensé que si vous l'aviez, il serait utile qu'on puisse s'en servir.

**M. Farquhar:** J'ai pensé que ce serait utile. Excusez-moi, mais c'est uniquement en anglais, monsieur le président.

Le premier point que je voulais commenter porte sur la question qui a été évoquée plus tôt concernant le fait que l'on exigeait que les municipalités locales adoptent des résolutions

*[Texte]*

and was that a requirement with respect to the first four, and did we change the policy and so forth.

The whole approach to airport transfers obviously evolved over the period from 1987 right up to the present. But the requirement that a specific resolution from a local government actually emerged, I believe, in early 1990. And it was very specifically related to requirements of local government support for the concept of an authority itself prior to the signing of the letter of intent which started the negotiation process.

And there was some question with respect to Calgary and whether or not there was a clear indication of support from the council of the City of Calgary for the Calgary Airport Authority. As a consequence of that uncertainty — or lack of precision, if I can put it that way — there was a requirement that there should be a specific resolution from council which would endorse the structure of the authority. That is where the process changed from the earlier one which was letters from perhaps the mayors of the communities at large and so forth.

From that point forward, whether it was Toronto or Winnipeg, or subsequently Ottawa and so forth, there has been a requirement of a resolution of support for the structure of the airport authority from the principal local governments. It did not necessarily imply unanimity from every single government but certainly from the principal local or regional governments in the region served by the airport.

I hope that clarifies the sequence of the requirement for that endorsement.

The second issue I wanted to touch on — and I think it was addressed by the earlier witnesses, but I think it bears repeating — it was clear that the government's policy came out in 1987, and it really got going when the Airport Transfer Task Force and the Airport Transfer Advisory Board were created in the summer of 1988.

But it was clear that Toronto — and not just Toronto, but Ottawa, as well, was another example — were very slow to respond. The real response was in the four communities with which we eventually negotiated. The approach of the government of the day was that it would be responsive to indications of local interest in pursuing airport transfer negotiations. By and large, that interest would come from the chamber of commerce or the board of trade in the particular community. It was to come from the private sector because these discussions and negotiations were not with other levels of government; they were with local boards of trade, representatives of the community.

In the case of Toronto, for example, unlike Winnipeg, unlike the four that we transferred earlier, there was what I would describe, no particular white knight, an individual from the community that was prepared to take the lead in the private sector to bring together a group that was prepared to spend some of their time to pursue the responsibilities of formally creating an airport

*[Translation]*

entérinant la constitution d'une administration aéroportuaire, que cette exigence n'était éventuellement pas la même dans les quatre premiers cas, que nous avons peut-être modifié la politique, etc.

Toute cette question des cessions d'aéroports a bien évidemment évolué depuis 1987. L'exigence selon laquelle il fallait qu'une résolution précise soit passée par une municipalité locale est apparue en fait au début des années 1990 si je ne me trompe. Il s'agissait plus précisément d'exiger que les municipalités locales appuient le principe de l'administration aéroportuaire elle-même avant la signature de la lettre d'intention déclenchant le mécanisme de négociation.

On n'était pas sûr par ailleurs de Calgary et on ne savait pas si le conseil municipal de la ville de Calgary appuyait clairement l'administration aéroportuaire de Calgary. En raison de cette incertitude (ou de ce manque de précision, si vous préférez) on a exigé que le conseil adopte une résolution précise appuyant la structure de l'administration. C'est à ce moment-là que le mécanisme a changé par rapport à la situation antérieure dans laquelle on exigeait par exemple des lettres de la part des maires de l'ensemble des collectivités visées.

À partir de ce moment-là, que ce soit à Toronto ou à Winnipeg et, par la suite, à Ottawa et ailleurs, on a exigé qu'une résolution passée par les principales municipalités locales viennent appuyer la structure de l'administration aéroportuaire. Cela n'impliquait pas automatiquement qu'il fallait l'accord unanime de toutes les municipalités, mais il n'en fallait pas moins l'accord des principales municipalités locales ou régionales de la région desservie par l'aéroport.

Voilà qui, je l'espère, vous permettra de mieux comprendre l'ordre dans lequel ont été exprimées ces exigences.

Le second point que je voulais aborder (je crois que l'un des témoins antérieurs l'a évoqué, mais à mon avis il est utile d'y revenir) c'est qu'il est clair que la politique du gouvernement a vu le jour en 1987 et que le projet a véritablement été lancé avec la création du Groupe de travail sur la cession des aéroports et du Conseil consultatif sur la cession des aéroports au cours de l'été 1988.

Toutefois, il est clair que Toronto (et pas seulement Toronto, mais aussi Ottawa, c'est un autre exemple) ont mis du temps à réagir. La réponse s'est faite véritablement dans les quatre collectivités avec lesquelles nous avons fini par négocier. Le gouvernement de l'époque avait exprimé l'intention de s'en tenir aux manifestations d'intérêt local pour ce qui est des négociations portant sur la cession des aéroports. Dans la grande majorité, ces signes d'intérêt proviendraient des chambres de commerce des différentes collectivités. Ils proviendraient du secteur privé parce que ces discussions et ces négociations ne se faisaient pas avec d'autres paliers du gouvernement; elles avaient lieu avec les chambres de commerce locales, les représentants de la collectivité.

À Toronto, par exemple, contrairement à ce qui s'est passé à Winnipeg, à ce qui s'est passé pour les quatre aéroports que nous avions cédés antérieurement, il n'y a pas eu ce capitaine d'industrie, cette personne au sein de la collectivité disposée à prendre la tête d'un groupe du secteur privé qui serait prêt à consacrer une partie de son temps à assumer la création officielle



*[Text]*

authority. As a consequence of that, that's a principal reason why things did not proceed very quickly with Toronto. I think the previous witnesses from the community essentially reflected that.

In the chronology that I've distributed, I think you'll note that I and Mr. Barbeau met in, I believe it was, November 1990, with the Greater Toronto Area Technical Advisory Committee, which I think was referred to earlier. If I can just refer you to the chronology, I think, on — it is not shown on that particular list, but, I believe, November 18 of 1990, Mr. Barbeau and I presented a comprehensive briefing on the airport transfer policy initiative, the principles, the mandate for negotiation and so forth, to the technical committee. And this was really a committee of officials of the greater Toronto area heads of government council that had been created for the purposes of exploring the possibility of getting going with a transfer initiative.

Until March, I believe, of 1992, really, there were no discussions certainly between officials and Toronto people with respect to airport transfers.

Nothing occurred, to the best of my recollection and looking in my files, during the entire period of 1991. And we always were in a position to be responsive to any local interest. Whether it is Toronto or Ottawa or anywhere else, it didn't matter. If there was an expression of interest, we as officials had a mandate to provide information to the private sector, local governments, and so forth, on the government's policy.

As you heard earlier testimony, there was some difficulty in bringing together all the different local interests in the Toronto region, the boards of trade and so forth. And I believe, on June 15, 1992, I, along with the airport general manager and one of my colleagues and another colleague from the airport, met with, I believe it was 18 representatives of all of the boards of trade and chambers of commerce in the Toronto area, and this is, I believe, June 15, 1992, and gave a comprehensive briefing at that time.

And I received a reply back from Mr. Valo who was with the Mississauga Board of Trade and is now the current chairman of the greater Toronto area airports authority, saying that this was extremely helpful and, in two hours, we learned more than we'd known in two months and two years and so forth.

I think that started the very serious process in the Toronto community of the private sector interests getting together to put together a viable local group for the purposes of pursuing discussions.

That was the sequence. Then they were working over that period. Again, the chronology, I think, picks up in the fall of '92. And you will see in February of 1993, I met, along with the airport general manager, with the future Greater Toronto Regional Airport Authority's *pro tem* board of directors to, again, get into a

*[Traduction]*

d'une administration aéroportuaire. C'est la principale raison pour laquelle les choses n'ont pas avancé très rapidement à Toronto. Je crois que c'est essentiellement ce qu'ont dit les témoins précédents qui appartiennent à cette collectivité.

Dans la chronologie que je vous ai distribuée, vous verrez, je crois, que j'ai rencontré M. Barbeau en novembre 1990, il me semble, au sein du Comité consultatif technique de la région du Grand Toronto, qu'il me semble avoir mentionné tout à l'heure. Reportez-vous à la chronologie, il me semble... ça ne figure pas sur cette liste en particulier, mais je crois que c'était le 18 novembre 1990, j'ai fait, en compagnie de M. Barbeau, un exposé d'information très détaillé sur le projet de politique de cession des aéroports, ces principes, le mandat de négociation, etc., ceci à l'intention du comité technique. Il s'agissait bien en fait d'un comité des responsables du conseil d'administration de la région du Grand Toronto qui avait été créé dans le but d'étudier la possibilité de mener à bien un projet de cession.

En fait, ce n'est pas avant mars 1992, je crois, qu'il y a eu des discussions entre les fonctionnaires et les gens de Toronto au sujet des cessions d'aéroports.

Rien ne s'est passé, si je me fie à ma mémoire et à mes dossiers, pendant toute l'année 1991. En outre, nous avons toujours été en mesure de répondre à toute manifestation d'intérêt local. Que ce soit à Toronto, à Ottawa ou à ailleurs, ça ne faisait pas de différence. Si un intérêt quelconque était exprimé, nous avions en tant que fonctionnaires le mandat de fournir de l'information au secteur privé, aux administrations locales, et cetera, en ce qui a trait à la politique du gouvernement.

Comme vous avez pu l'entendre dans les témoignages antérieurs, il n'a pas été facile de rassembler les différents intérêts locaux dans la région de Toronto, qu'il s'agisse des chambres de commerce ou d'autres organisations. Je me souviens aussi que le 15 juin 1992, je crois, en compagnie du directeur général de l'aéroport, d'un de mes collègues et d'un autre collègue du service de l'aéroport, j'ai rencontré, il me semble, 18 représentants de l'ensemble des chambres de commerce de la région de Toronto, je répète que c'était je crois le 15 juin 1992, pour leur présenter un exposé d'information exhaustif.

J'ai ensuite reçu une réponse de M. Valo, qui faisait partie à l'époque de la Chambre de commerce de Mississauga et qui est à l'heure actuelle président de l'administration aéroportuaire de la région du Grand Toronto, me disant que cette séance avait été particulièrement utile et qu'il en avait appris davantage en deux heures qu'au cours des deux derniers mois ou des deux dernières années.

Je crois que c'est ce qui a véritablement lancé l'opération à Toronto, les différents groupes d'intérêt du secteur privé unissant leurs efforts pour constituer un groupement local viable chargé de poursuivre les discussions.

Voilà l'ordre dans lequel les choses se sont passées. Il y a alors du travail qui s'est fait au cours de cette période. À nouveau, vous pouvez voir, il me semble, dans la chronologie, que les événements s'accélérent à l'automne 1992. Vous pouvez voir aussi qu'en février 1993 j'ai rencontré, en compagnie du directeur



*[Texte]*

lot of detail about how do go from here to incorporate yourself and so forth.

And as you heard earlier, they incorporate themselves, I believe it was, March 5th, or thereabouts, of 1993.

At that point, we then told them, once they were incorporated, they had to get resolutions of endorsement from the various local governments. And I think the correspondence then deals with that from the period of March through to October.

The issue which, I think, again, has arisen here and understandably has created some confusion, concerns the nature of those resolutions of endorsement from the various governments. And I think it is fair to say, in terms of a reflection of the community will, I think a reasonable person would suggest that, if there is an endorsement from the five regional governments, the City of Toronto, the City of Mississauga, and the City of Etobicoke, that would represent the key interests, given that all the governments are represented in one fashion or another in the regional structures, but the key cities as well.

And the dilemma in terms of the clear-cut resolutions — most of the resolutions had little wrinkles of one fashion or another. But the key element centred on the Toronto Island Airport and whether or not that airport would be or would not be transferred at the same time. That was the dilemma that was confronting the local community and the government at the time, because, in the past — with the previous government and the present government — the emphasis is on local operation of the airport and expression of local interest to operate it.

And the regional government of Peel had passed a resolution and, I think, re-passed it as recently as, I believe it was April or May of 1993, putting on a condition that the Toronto Island Airport should be transferred at the same time.

And as you know, there is a tripartite agreement with respect to the Toronto Island Airport, and the federal government could not, of itself, have transferred that airport without the participation of its partners.

From our perspective at the time, there were a number of means by which you could address this issue. And clearly, the minister's view, as expressed in a number of letters which he sent, was that the resolution should be clear and unequivocal; transfer Pearson, period, without any conditions saying something else should or should not occur.

And I think, really, the question boiled down to: Do you have a clear resolution, which was clearly a decision for the minister to make; or other options would be, can you address this particular concern in other means by ensuring in your legal documentation that there is no impediments that would prevent

*[Translation]*

général de l'aéroport, le conseil d'administration provisoire de l'administration aéroportuaire régionale du Grand Toronto pour discuter à nouveau en détail de la façon, par exemple, dont il pouvait se constituer en société.

Comme vous l'avez entendu tout à l'heure, il s'est constitué en société, je crois que c'était le 5 mars 1993 ou quelque chose comme ça.

À ce moment-là, nous lui avons dit qu'une fois constitué en société, il lui fallait obtenir l'agrément sous forme de résolutions adoptées par les différentes municipalités locales. Je crois que la correspondance échangée entre mars et octobre traite de cette question.

Le problème qui s'est posé alors et qui, logiquement à mon avis, a entraîné une certaine confusion, porte sur la nature de ces résolutions emportant l'agrément des différentes municipalités. Il est juste aussi de dire à mon avis qu'il s'agit de refléter l'intérêt de la collectivité, et je crois qu'une personne raisonnable dirait qu'à partir du moment où l'on a l'agrément des cinq municipalités régionales, de la ville de Toronto, de la ville de Mississauga et de la ville d'Etobicoke, il y a là l'expression des intérêts clés étant donné que ces municipalités sont représentées d'une façon ou d'une autre dans les structures régionales, ce qui est aussi le cas des principales villes.

Le dilemme, lorsqu'il s'agit d'obtenir des résolutions claires... la plupart des résolutions ne donnaient lieu qu'à très peu de réserves, sous une forme ou sous une autre. Toutefois, l'élément clé était celui de Toronto Island Airport et la question était de savoir si cet aéroport allait ou non être cédé en même temps. C'est le dilemme auquel faisait face le gouvernement et les collectivités locales à l'époque parce que, par le passé (aux yeux du gouvernement antérieur et du gouvernement actuel) l'accent était mis sur l'exploitation locale des aéroports et sur la manifestation des intérêts locaux concernant leur exploitation.

Il y avait le fait que l'administration régionale de Peel avait adopté une résolution, et je crois qu'elle l'a adoptée à nouveau à une date aussi récente que le mois d'avril ou de mai 1993, mettant comme condition que l'aéroport de Toronto Island soit cédé en même temps.

Comme vous le savez, il y a un accord tripartite au sujet de l'aéroport de Toronto Island et le gouvernement fédéral ne pouvait pas, de lui-même, céder cet aéroport sans l'accord de ses partenaires.

Selon notre point de vue de l'époque, il y avait un certain nombre de moyens de régler la question. D'autre part, il est clair que le ministre considérait, comme en témoignent les lettres qu'il a envoyées, que cette résolution devait être claire et non équivoque; transférer Pearson, un point c'est tout, sans aucune autre condition exigeant l'intervention de tel ou tel autre événement.

Je crois donc finalement que la question se ramenait à ceci: y a-t-il une résolution claire, la décision incombant de toute évidence au ministre; ou s'il faut recourir à d'autres options, pouvez-vous remédier à cette préoccupation en particulier par d'autres moyens en vous assurant dans votre documentation

*[Text]*

the possibility of transferring the Island Airport at some point in the future. And clearly, on the basis of our experience as officials, it would be prudent to negotiate the transfer of one airport at a time. Because if you didn't, you end up with a potential situation of a tail wagging a dog, whereby if you succeeded, for example, in transferring the Toronto Island Airport to the airport authority but for some reason failed to transfer Pearson, then it becomes a rather ludicrous situation of an airport authority managing the Island Airport but not managing Pearson, which was its essential *raison d'être*.

That essentially is the background with respect to the conditional support and resolutions that faced the minister at the time. And his correspondence reflects what his conclusions were at that time.

We had made it very clear to the representatives of the authority that this was a matter which clearly the minister and the government of the day would decide, and that they should be dealing directly with them, as they did. I think the chronology and the correspondence addresses that.

I think those were all of the issues that I wanted to briefly touch on, Mr. Chairman. I hope that's been helpful and I would be pleased to respond to any questions or elaborate.

**The Chairman:** Yes, that is very enlightening. Yes, we got the clear impression from the last witnesses that the requirements of unanimity and the need for non-conditional expressions of approval, which they considered to be — I don't know if they used the word "unfair", but weren't employed in other areas, really had their genesis in Calgary, where, in effect, to use the old-fashioned express, the government wanted to show evidence of public support.

**Mr. Farquhar:** Of local public support, and a proxy for that would be local elected representatives in the community.

**Senator Kirby:** Just a short supplementary, just so you are clear, because the way the Chairman asked the question and what you said, I wasn't sure there was 100-per-cent consistency.

As I understood what you said, unanimity was not required but a clear strong show of support was.

**Mr. Farquhar:** That's correct.

**Senator Kirby:** But unanimity explicitly was not required.

**Mr. Farquhar:** No. There is nothing saying that every single municipality served by the airport —

**Senator Kirby:** I will come back on that later. That is what I thought.

**Mr. Farquhar:** Indeed, I think, the reality is, if you take Toronto, you are dealing with, I believe 40 to 42 different governments which is an onerous task at best to get unanimity on anything. And that is why I think the government viewed the

*[Traduction]*

juridique qu'il n'y a aucun obstacle empêchant la possibilité de céder plus tard l'aéroport d'Island. Il est évident qu'en nous fiant à notre expérience, nous jugions en tant que fonctionnaires qu'il était plus sage de négocier la cession d'un seul aéroport à la fois. Sinon, on risquait de mettre la charrue avant les boeufs et de réussir, par exemple, à céder l'aéroport de Toronto Island à l'administration aéroportuaire mais, pour une raison quelconque, de ne pas parvenir à lui céder l'aéroport Pearson et de se retrouver dans la situation assez paradoxale qui ferait que l'administration aéroportuaire assurerait la gestion de l'aéroport Island mais non pas celle de l'aéroport Pearson, qui était pourtant sa raison d'être.

Voilà en gros la situation pour ce qui est de l'appui et des résolutions sous condition que le ministre a dû examiner à l'époque. On peut voir dans sa correspondance quelles ont été ses conclusions.

Nous avons fait comprendre bien clairement aux représentants de l'administration aéroportuaire qu'il appartenait de toute évidence au ministre et au gouvernement de l'époque de trancher et que c'est avec eux que ces représentants devaient directement traiter, ce qu'ils ont fait. Je pense que la chronologie et que la correspondance en témoignent.

Voilà à mon avis les différentes questions que je tenais brièvement à aborder, monsieur le président. J'espère que cela vous a été utile et je suis prêt à répondre à vos questions ou à vous donner des précisions.

**Le président:** Oui, c'est très instructif. En effet, nous avons eu l'impression en écoutant les derniers témoins que les exigences portant sur l'unanimité et que la nécessité de la manifestation d'un accord inconditionnel, ce qu'ils ont considéré... je ne sais pas s'ils les ont qualifiées «d'injustes», mais ce terme a été employé dans d'autres domaines... avaient en fait leur origine à Calgary où, dans la pratique, pour reprendre l'expression bien connue, le gouvernement voulait apporter la preuve d'un appui dans le public.

**M. Farquhar:** D'un appui de la population locale ou, par procuration, des représentants locaux élus au sein de la collectivité.

**Le sénateur Kirby:** Une simple question supplémentaire, pour que les choses soient bien claires, parce que de la façon dont le président a posé la question et dont vous lui avez répondu, je ne suis pas sûr que tout soit parfaitement cohérent.

Si j'ai bien compris ce que vous avez dit, l'unanimité n'était pas exigée, mais il fallait un appui ouvertement déclaré.

**M. Farquhar:** C'est exact.

**Le sénateur Kirby:** Toutefois, on n'a pas expressément exigé l'unanimité.

**M. Farquhar:** Non. Rien ne dit que toutes les municipalités desservies par l'aéroport ...

**Le sénateur Kirby:** J'y reviendrai plus tard. C'est ce que je pensais.

**M. Farquhar:** Dans la pratique, en fait, si vous prenez Toronto, vous avez affaire, je crois, à 40 ou 42 municipalités différentes et il est bien difficile de s'entendre à l'unanimité sur quoi que ce soit. C'est pourquoi, je pense, le gouvernement a considéré que les



[Texte]

resolutions from the five regional governments and, as I mentioned, the three cities, the three key cities, obviously ones in which the airport is located, as being critical to it.

And I think it was an extraordinary accomplishment that, by and large, all of the governments, to one extent or the other, supported the basic concept of local operation of an airport, along the lines of the general policy of airport transfers, which, as you probably are aware, has been under discussion and debate in government since 1978.

**Senator Kirby:** Thank you, Mr. Chairman.

**The Chairman:** Out of the mists of time, I am trying to remember something, Mr. Farquhar. Did you appear before the Standing Senate Committee on Transportation with regard to airport transfer some years ago?

**Mr. Farquhar:** I may have at some point. I have appeared before various committees and spoke at various things. I also get mistaken for my eldest brother who happens to be president of Carleton University. Sometimes he shows up and they wonder why is he showing up to comment on airport transfers.

**The Chairman:** I was trying to find today, and I had a devil of a time, the airport transfer act or —

**Mr. Farquhar:** I likely did appear before a committee, senator, when we were dealing with the Airport Transfers (Miscellaneous Matters) Act.

**Senator Kirby:** Is that in the title of the act?

**Mr. Farquhar:** Yes, in parentheses.

**The Chairman:** And it dealt almost entirely with employee issues and official languages.

**Mr. Farquhar:** That's correct, and official languages was the issue of rather extensive discussion amongst your colleagues.

**The Chairman:** That was the predecessor to the transfer. In other words, these miscellaneous matters had to be the framework of transfer.

**Mr. Farquhar:** In fact, the tabling of the Airport Transfers (Miscellaneous Matters) Act was a condition precedent for the transfer of the first four airports. Indeed it was passed and, furthermore, there are amendments to the act subsequent to the initial act to deal with the income tax status and the seizure of aircraft and so forth, that we had to deal with. But as it turned out, the legislation was passed before the airports were, in fact, transferred.

**Senator Hervieux-Payette:** I was wondering, for everybody's — I think it's important to know, what is your line of authority? Where are you in the organization? You said what you are doing, but where are you located? How many people have to approve what you are doing?

**Mr. Farquhar:** I am director general, and as director general, I report directly to the assistant deputy minister of airports and I

[Translation]

résolutions des cinq municipalités régionales et, comme je l'ai mentionné, les trois villes, les trois grandes villes, de toute évidence celles dans lesquelles l'aéroport est situé, étaient tout à fait fondamentales.

Je crois d'ailleurs qu'il s'agit d'un résultat extraordinaire puisque, de manière générale, toutes les municipalités, à un degré ou à un autre, ont appuyé le principe fondamental de l'exploitation au niveau local d'un aéroport, selon les principes établis par la politique générale de cession des aéroports qui, vous le savez probablement, est discutée au sein du gouvernement depuis 1978.

**Le sénateur Kirby:** Merci, monsieur le président.

**Le président:** J'essaie de me remémorer des temps lointains, M. Farquhar. Avez-vous comparu devant le comité sénatorial permanent des transports au sujet de la cession des aéroports il y a quelques années?

**M. Farquhar:** Il se peut que je l'ai fait à un moment donné. J'ai comparu devant différents comités et je suis intervenu sur plusieurs sujets. Il arrive aussi qu'on me confonde avec mon frère aîné, qui est président de l'Université Carleton. Il lui arrive de comparaître et tout le monde se demande pourquoi il fait des commentaires sur les cessions d'aéroports.

**Le président:** J'ai essayé de retrouver aujourd'hui, et j'ai eu toutes les misères du monde, la Loi sur les cessions d'aéroports ou ...

**M. Farquhar:** J'ai dû vraisemblablement comparaître devant un comité, sénateur, lorsque nous avons étudié la Loi relative aux cessions d'aéroports.

**Le sénateur Kirby:** C'est le titre exact de la loi?

**M. Farquhar:** Oui, avec des parenthèses dans le titre anglais.

**Le président:** Et cette loi traite presque entièrement des questions liées aux employés et aux langues officielles.

**M. Farquhar:** C'est exact, la question des langues officielles a été très longuement discutée par vos collègues.

**Le président:** C'est ce qui a précédé la cession. Autrement dit, ces questions diverses ont servi de cadre à la cession.

**M. Farquhar:** En réalité, le dépôt de la Loi relative aux cessions d'aéroports était une condition préalable à la cession des quatre premiers aéroports. Cette loi a été adoptée et des modifications y ont été par la suite apportées pour régler les questions liées au traitement par le fisc de l'impôt sur le revenu, à la saisie des aéronefs, et cetera, dont il fallait tenir compte. Toutefois, cette législation a été adoptée avant que les aéroports soient finalement cédés.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Je me demandais, et je pense qu'il est important que tout le monde le sache, quelle est votre organisation hiérarchique? Où vous situez-vous dans l'organisation? Vous nous avez dit ce que vous faisiez, mais où êtes-vous installé? Combien de gens doivent autoriser ce que vous faites?

**M. Farquhar:** Je suis directeur général et, à ce titre, je rends directement des comptes au sous-ministre adjoint des aéroports, et



[Text]

am on the board of management of the airports group, which is the senior executive cadre —

**Senator Hervieux-Payette:** So you report to Mr. Barbeau?

**Mr. Farquhar:** Mr. Barbeau directly, and he in turn reports to the deputy minister. And with respect to, specifically, airport transfers, particularly in the earlier years before Mr. Barbeau became assistant deputy minister of airports, he was wearing two hats and he was the executive director of the Airport Transfers Task Force, and I was the deputy executive director. It was a very small group of about 10 people.

**Senator Hervieux-Payette:** Can I presume then that, since we go back, that you were involved in developing the criteria for the new policy of the local airport authority? Mr. Barbeau commented about certain sets of authority, up to over 30 criteria.

**Mr. Farquhar:** Yes, the 36 supplementary principles which were developed. Those were essentially — they described what an airport authority was. It was a not-for-profit corporation, et cetera. And it provided principles related to personnel, the structure and so forth, financial liability, joint ventures, et cetera. Essentially, it was a cabinet-approved document which was made public to provide us as officials with our negotiating mandate which, as we went along, of course, we reported back to ministers of our progress in negotiations.

**Senator Hervieux-Payette:** So this was the policy framework within which you were free to operate your transfer bureau.

**Mr. Farquhar:** That's correct.

**Senator Hervieux-Payette:** Can I presume then that it was equally applied to all airports that were in the process of being transferred? There were not criteria that were applied more to one than another? The set of criteria were not only just general but was made in a way that there could not be any major differences between the local airport authorities, so that there would not be any distortion in the application or implementation of the policy?

**Mr. Farquhar:** One of the mandates we had in the past, and again, with the present minister, with respect to the ongoing airport transfers, which is fundamental, is that we are consistent and equitable in the treatment of all of the different sites in terms of our airport transfer discussions. I might add, and perhaps Mr. Barbeau had alluded to this last week, that the minister of day also created a private sector airport transfer advisory board which was chaired by the deputy minister Mr. Shortliffe. And we as officials reported regularly to the advisory board in terms of getting their input and observations on what we were doing and their guidance and their particular perspective on the discussions.

[Traduction]

je fais partie du conseil d'administration du groupe des aéroports, qui est le cadre au sein de la haute direction ...

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Vous rendez donc des comptes à M. Barbeau?

**M. Farquhar:** Directement à M. Barbeau, qui relève à son tour du sous-ministre. Pour ce qui est plus précisément de la cession des aéroports, notamment les premières années lorsque M. Barbeau est devenu sous-ministre adjoint des aéroports, ce dernier avait deux attributions et il était en même temps directeur administratif du Groupe de travail sur les cessions d'aéroports et j'en étais le directeur administratif adjoint. C'était un tout petit groupe comprenant une dizaine de personnes.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Puis-je alors en déduire, puisque nous revenons en arrière, que vous avez participé à l'élaboration des critères de la nouvelle politique sur les administrations aéroportuaires locales? M. Barbeau a parlé de plus de 30 critères au sujet de certaines administrations.

**M. Farquhar:** Oui, il s'agit des 36 principes supplémentaires qui ont été élaborés. Pour l'essentiel, on y décrivait en quoi consistait une administration aéroportuaire. Ce devait être une société à but non lucratif, etc. Il y avait aussi des principes touchant au personnel, à la structure et autres choses de ce genre, aux responsabilités financières, aux projets en participation, etc. C'était à la base un document entériné par le cabinet qui avait été rendu public pour que nous ayons, en tant que fonctionnaires, un mandat de négociation et, bien entendu, à mesure que l'opération s'est déroulée, nous avons rendu compte aux ministres des progrès de nos négociations.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** C'était donc là le cadre politique à l'intérieur duquel vous pouviez librement administrer votre bureau de cession.

**M. Farquhar:** Exactement.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Puis-je en déduire alors que ces critères se sont également appliqués à tous les aéroports en voie d'être cédés? Il n'y a pas eu de critères qui se sont appliqués davantage à un aéroport qu'à un autre? Est-ce que ces critères étaient non seulement de type général mais conçus en outre de manière à ce qu'il ne puisse y avoir de différences importantes entre les administrations aéroportuaires locales afin qu'il n'y ait pas de décalage dans l'application ou la mise en oeuvre de la politique?

**M. Farquhar:** L'une des dimensions de notre mandat par le passé, et encore aujourd'hui avec le ministre actuel, pour ce qui est de la cession continue des aéroports, principe qui est fondamental, consiste à accorder un traitement uniforme et équitable à chacun des différents sites dans le cadre de nos discussions sur les cessions d'aéroports. J'ajouterai, et M. Barbeau y a peut-être fait allusion la semaine dernière, que le ministre de l'époque avait par ailleurs créé un conseil consultatif sur la cession des aéroports dans le secteur privé, qui était présidé par le sous-ministre, M. Shortliffe. En notre qualité de fonctionnaires, nous rendions régulièrement des comptes au conseil consultatif pour connaître son point de vue et pour qu'il nous fasse part de

[Texte]

And one of their views, very clearly, was that we should be consistent to the absolute maximum extent possible, recognizing, of course, that a Vancouver airport is quite different from an Edmonton airport in terms of size and its particular operating role.

**Senator Hervieux-Payette:** Especially its location.

**Mr. Farquhar:** Yes, and I come from the west coast, so I can relate to that.

**Senator Hervieux-Payette:** We received documents comparing the LAA to the private operations and saying that — and also, a comparison between the LAA policy of 19 — I mean, the first one, and now the one from 1994; that you were in a way passive, passively implementing LAA. Today it is an active role, that you knock at the door of the local authority that might form a group, and you incite them and you help them to put it together and so on.

I was wondering, at the time of putting together the four — they were the major ones, Calgary, Montreal, Vancouver, Toronto and so on — were you just sitting in your office in Ottawa and waiting for them to knock on your door and decide to put an LAA in place? How did you proceed to implement the policy?

**Mr. Farquhar:** Interesting enough, before our task force was created in the summer of 1998, Minister Crosbie, in 1997, came out with a framework policy for future development of airports which dealt with the prospect of devolving and/or commercializing federal airports, either by privatizing them in the pure sense, transferring them to not-for-profit airport authorities, commercializing them. And Terminal 3 in a sense was a component of that.

The communities of Vancouver, Calgary, Edmonton and Montreal moved very quickly to come forward with unsolicited proposals before there was a clear negotiating mandate and supplementary principles to guide the prospect.

There were a number of interested parties in those communities already that were very enthusiastic about the concept of local operation of airport for local economic development reasons.

Winnipeg was another community that had moved fairly quickly with interest; Thunder Bay and Moncton in particular, at that time, they progressed less slowly, particularly in terms of getting local individuals involved substantively in local governments.

So when we came in, we had parties that were literally waiting there. Within a matter of days after Victor Barbeau took on his responsibilities that the minister had given him, he was out there — and I had come on just very shortly after that. We went out and visited all of these groups to discuss with them the policies and principles we were developing as a mandate for negotiations, to

[Translation]

ses observations sur ce que nous faisons en nous consultant et en nous donnant son avis au sujet des discussions.

Il est très clair qu'il considérerait entre autres qu'il nous fallait faire preuve d'un maximum de cohérence en reconnaissant, bien entendu, que l'aéroport de Vancouver est bien différent de l'aéroport d'Edmonton pour ce qui est de la taille et des exigences de l'exploitation.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Surtout en fonction de sa situation géographique.

**M. Farquhar:** Oui, et je viens de la côte ouest, je comprends donc très bien.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Nous avons reçu des documents qui font la comparaison entre l'AAL et l'exploitation privée et qui nous disent que (et il y a aussi la comparaison entre la politique de l'AAL de 19... je veux parler de la première, et celle de 1994) vous étiez en quelque sorte passif, que vous mettiez passivement en application l'AAL. Aujourd'hui, vous jouez un rôle actif, vous frappez aux portes des pouvoirs locaux susceptibles de constituer un groupe, vous les encouragez, vous les aidez à se réunir, etc.

Je me demande si au moment où vous avez constitué les quatre premiers, les quatre principaux, Calgary, Montréal, Vancouver, Toronto, et cetera, vous vous êtes contenté de rester assis dans vos bureaux d'Ottawa et d'attendre que l'on frappe à votre porte pour décider de mettre en place une AAL? Comment avez-vous procédé pour mettre en oeuvre la politique?

**M. Farquhar:** Il est intéressant de constater qu'avant la création de notre groupe de travail au cours de l'été 1998, le ministre Crosbie, en 1997, a mis en place le cadre politique du développement futur des aéroports envisageant la perspective de rétrocéder et/ou de commercialiser les aéroports fédéraux, soit en les privatisant dans le sens strict du terme, soit en les cédant à des administrations aéroportuaires à but non lucratif, en les commercialisant. L'aérogare 3, en ce sens, s'inspirait de cette politique.

Les collectivités de Vancouver, de Calgary, d'Edmonton et de Montréal ont réagi très rapidement en présentant des propositions non sollicitées avant qu'il y ait un mandat clair de négociation et des principes supplémentaires devant guider le projet.

Un certain nombre de parties intéressées au sein de ces collectivités se sont enthousiasmées sur le principe de l'exploitation locale d'un aéroport pour des raisons de développement économique local.

À Winnipeg aussi, la collectivité s'est montré assez rapidement intéressée; à l'époque, Thunder Bay, et plus particulièrement Moncton, ont progressé moins lentement, notamment pour ce qui est de l'implication de personnalités locales prenant une part active aux administrations locales.

Donc, à notre arrivée, il y a des groupes qui nous attendaient littéralement dans ces collectivités. Quelques jours seulement après que Victor Barbeau a assumé les responsabilités que lui avait confiées le ministre, il s'y rendait déjà, et je l'ai suivi de près. Nous sommes allés voir tous ces groupes pour discuter avec eux des politiques et des principes qui devaient nous servir de



*[Text]*

get their comments, observations and input. So from that perspective, we were very quickly off the mark.

But we were not — if I can use the phrase — under a mandate to go out and flog airports. The government wasn't saying, hey, we have got some airports, take them, get rid of them. It was saying, if there is a local interest, we would be pleased to respond to it.

Under the 1994 policy of the present government, it is saying that we have seen the success of the first four authorities. You've heard from Mr. Emerson last week and he quite an enthusiast of the concept.

And the government is saying — and the fiscal context is different today than it was in 1988 — let us be more proactive; let's go out and encourage communities. I deal with the large airports, the national airport systems airports which are the 26 largest ones. But let's go out and encourage them to come forward under the policy mandate which was changed by the present government in two fundamental areas, which I think we should note because it helps to create the context.

Number one, it makes provision — it is permissive, not obligatory — for the federal and provincial governments to nominate people to be appointed to the board.

But again, they cannot be politicians or government officials; they have to be private-sector individuals. That was in response to caucus members and members of the public suggesting there could be merit in that.

From the federal perspective, there was a view — and this applies particularly in the case of Toronto perhaps — that if you have a person who is nominated by the federal government, part of their mandate — and indeed by the provincial government — part of that mandate would be to be able to bring a perspective that was more national than local and parochial to the deliberations of the board of directors. I think that was the rationale behind that. Again, they could not be elected officials or government bureaucrats of any level.

The second part of it was to — and the word I prefer to use is to essentially codify the public accountability of the airport authority. That entails, I think, 20 public accountability principles which the government issued as part of its policy in 1984, related to the precise structure of the board, the number of government-of-any-level nominees, issues related to tendering, issues related to annual meetings.

Many of these were implicit and, indeed, are covered by the first four authorities, because this was very important to not only the federal government of the day, the previous one, the present

*[Traduction]*

mandat de négociation pour qu'ils participent à l'opération et qu'ils nous fassent part de leurs commentaires et de leurs observations. Donc, de ce point de vue, nous avons démarré très rapidement.

Toutefois, si vous me passez l'expression, nous n'avions pas l'intention de brader les aéroports. Le gouvernement n'avait pas l'intention de dire à ces gens, nous avons des aéroports, prenez-les, débarrassez-vous-en. Nous disions que s'il y avait des intérêts locaux, nous étions prêts à les écouter.

Dans sa politique de 1994, le gouvernement actuel déclare qu'il a pris note du succès des quatre premières administrations aéroportuaires. Vous avez entendu M. Emerson la semaine dernière, qui est un chaud partisan de ce principe.

Le gouvernement dit aujourd'hui (la situation financière est différente aujourd'hui qu'elle ne l'était en 1988): faisons preuve de plus d'initiative; allons voir les collectivités pour les encourager. Je m'occupe des grands aéroports, des aéroports du réseau national, qui compte les 26 plus grands aéroports. Nous avons décidé d'aller voir ces collectivités et de les inciter à passer à l'action dans le cadre du mandat politique qui a été modifié par le gouvernement actuel sur deux points fondamentaux qu'il convient de signaler à mon avis parce que cela permet de mettre les choses en perspective.

En premier lieu, il est prévu (c'est une possibilité et non une obligation) que le gouvernement fédéral et que les provinces nomment des candidats appelés à siéger au conseil.

Toutefois, là encore il ne peut s'agir de politiciens ou de fonctionnaires du gouvernement; il faut que ce soit des représentants du secteur privé.

Cela s'est fait pour répondre aux souhaits des membres des groupes parlementaires et des membres du public, qui ont fait savoir que ce pourrait être utile. D'un point de vue fédéral, on estimait (et il est possible que cela s'applique plus particulièrement au cas de Toronto) que si un candidat est proposé par le gouvernement fédéral, son mandat consistera en partie (et c'est en fait la même chose pour le gouvernement provincial) à adopter un point de vue plus national que local et à ne pas pratiquer une politique de clocher dans le cadre des délibérations du conseil d'administration. Je crois que c'était là la raison. Je répète qu'il ne pouvait pas s'agir de représentants élus ou de fonctionnaires à quelque niveau que ce soit.

Sur un deuxième point il s'agissait essentiellement de codifier (et je préfère employer ce terme) la responsabilité vis-à-vis du public de l'administration aéroportuaire. Cela fait jouer, je crois, 20 principes de responsabilité vis-à-vis du public que le gouvernement a fait connaître dans le cadre de sa politique de 1994, qui ont trait à la structure précise du conseil d'administration, au nombre de candidats présentés par les différents paliers de gouvernement, aux questions liées aux appels d'offres et aux questions se rapportant aux assemblées annuelles.

Nombre de ces principes étaient implicites mais avaient d'ailleurs déjà été adoptés au sujet des quatre premières administrations aéroportuaires parce que c'était une chose très



[Texte]

one, but to the local governments; they wanted to ensure that these were accountable bodies. Those public accountability principles were codified and are now obligatory with all the authorities we are dealing with.

Indeed, in the case of Toronto, which signed a letter of intent on December 2, I believe, of 1994, their by-laws and letters patent reflect these new public accountability principles.

Just as an aside, if I may, Mr. Chairman, last fall, in September, I was asked to appear as a witness in a similar fashion as this evening, in front of the Thunder Bay City Council which had been wrestling with the whole issue of, "Do we endorse an airport authority or don't we?" There had been an active group in that community for a number of years but they had not got to that stage.

So the whole issue of public accountability was first and foremost of importance to the local representatives there. We were able to say that these public accountability principles, that were part and parcel of the July '94 announcement, were very explicit — not to say that, with the first transfers, these matters had not been certainly taken into account; they just had not been as explicit.

We can talk for a great length, but what we as officials have accomplished totally irrespective of the government of the day, is we have learned a great deal and have evolved in terms of our approach to this whole initiative. We have streamlined it. You have heard how long it took for the first transfers. We have streamlined that. We have generic documentation. We have tried to make the process much more easy for a local group to deal with and to address some of these issues.

We learned a lot, because we started out with a black page six years ago. This was an unprecedented undertaking by any government in terms of the transfer of federal assets out of the federal government. Apart from Air Canada, I think it was the largest transfer of federal assets and employees.

**Senator Hervieux-Payette:** Mr. Chairman, I hope you will be flexible on my number of minutes since I was very quiet earlier.

**Mr. Farquhar:** I was going on at length, Mr. Chairman. Please shut me up if I go on.

**Senator Hervieux-Payette:** I have prepared for a number of questions but if you go on like that, I think we will be here until midnight.

[Translation]

importante, non seulement pour le gouvernement fédéral de l'époque, le gouvernement précédent, mais aussi pour le gouvernement actuel et pour les administrations locales; tout le monde voulait s'assurer que ces organismes rendent des comptes. Ces principes de responsabilité vis-à-vis du public ont été codifiés et sont désormais d'application obligatoire pour toutes les administrations aéroportuaires avec lesquelles nous traitons.

D'ailleurs, dans le cas de Toronto, qui a signé une lettre d'intention le 2 décembre 1994, je crois, les règlements internes et les statuts reflètent ces nouveaux principes de responsabilité vis-à-vis du public.

En passant, je me permettrai de vous rappeler, monsieur le président, que l'automne dernier, en septembre, on m'a demandé de comparaître en qualité de témoin un peu de la même manière qu'aujourd'hui devant le Conseil de la ville de Thunder Bay, qui devait faire face à l'épineuse question: «sommes-nous en faveur d'une administration aéroportuaire ou non?». Depuis un certain nombre d'années, il y avait un groupe actif dans cette localité, mais on n'en était pas encore parvenu à cette étape.

Donc, toute cette question de responsabilité vis-à-vis du public était de la première importance pour les représentants locaux qui étaient présents. Nous avons pu leur dire que ces principes de responsabilité vis-à-vis du public, qui faisaient partie intégrante de l'annonce de juillet 1994, étaient très explicites... cela ne voulait pas dire que lors des premières cessions, ces questions n'avaient pas été prises en compte; elles l'avaient certainement été, mais pas d'une manière aussi explicite.

Nous pourrions en parler longtemps mais, en tant que fonctionnaires, nous avons réussi une chose indépendamment du gouvernement en place. Nous avons beaucoup appris et nous avons évolué dans notre façon d'aborder l'ensemble du projet. Nous l'avons rationalisé. Vous avez entendu parler du temps qu'il a fallu pour procéder aux premières cessions. Nous avons rationalisé ce procédé. Nous avons une documentation de type général. Nous nous sommes efforcés de faire en sorte que la procédure soit plus facile d'accès pour un groupe local qui souhaite aborder un certain nombre de ces questions.

Nous avons beaucoup appris car nous sommes partis de zéro il y a six ans. Il s'agissait là d'une entreprise sans précédent, quel que soit le gouvernement, en ce qui a trait à la cession des éléments d'actif du gouvernement fédéral. Si l'on excepte Air Canada, je crois qu'il s'agissait là de la plus grande cession d'éléments d'actif et d'employés du gouvernement fédéral.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Monsieur le président, j'espère que vous serez indulgent quant au nombre de minutes qui me sont imparties étant donné que je suis resté très silencieuse jusqu'à maintenant.

**M. Farquhar:** Je me suis laissé emporter, monsieur le président. N'hésitez pas à me couper la parole si je suis trop bavard.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** J'avais préparé un certain nombre de questions mais, si vous y allez de ce train, nous serons là jusqu'à minuit.

*[Text]*

**Senator Kirby:** I was going to say jokingly, Mr. Chairman, that I know that when I was in the public service, appearing before house communities, the 10-minute rule — one of the standard strategies, since questions could only last 10 minutes, when you didn't really like the line of questioning, you simply gave a very long answer. In spite of your political background, I am sure you will take a very liberal interpretation.

**The Chairman:** After Senator Bryden, Senator Hervieux-Payette is a delight.

**Senator Hervieux-Payette:** Since we were trying to find out how we adopt with, in fact, what I would call a two-track policy — in one instance, we had real clear sets of rules and, on the other hand, so far, I was not given any document that was giving the guidelines.

But I was wondering if you were involved in the development of the request for proposals so that the private sector operation of Terminals 1 and 2 would be at least operating in line with the guidelines that were set up for local airport authorities so there would not be two sets of rules, two sets of revenue, two sets of transfer guidelines that would govern both the local airport authority or the private sector authority when it comes to the management of the terminals?

**Mr. Farquhar:** I think it is important to make a distinction between the two initiatives. While they are complementary, they are quite separate. The airport transfer issue with which I am involved deals with the transfer of the operation and maintenance of the entire airport. The issue of the redevelopment of Terminals 1 and 2, which I was only peripherally involved in, in terms of being only a member of the board of management of the airports group, dealt with the private-sector redevelopment of specific terminals at the airport, not the overall management of the airport.

The redevelopment of Terminals 1 and 2 of itself did not foreclose the possibility of an airport authority. What occurs and, indeed, it will occur with respect to Terminal 3, is that all of the existing contracts, licences, leases and so forth, that the government has with operators on the airport are assigned, provided there is no specific impediment, to the airport authority.

So were there to have been a specific contract, a valid contract with private-sector developers of Terminals 1 and 2, those would have been assigned to the airport authority as if it were Transport Canada.

**Senator Hervieux-Payette:** But for me, in French, we say, "Mettre la charrue devant les boeufs". I don't know how to translate that.

**Mr. Farquhar:** Put the cart before the horse.

*[Traduction]*

**Le sénateur Kirby:** J'allais dire à la blague, monsieur le président, que lorsque j'étais dans la fonction publique, je sais que lorsqu'on devait comparaître devant les comités de la chambre, avec la règle des 10 minutes... l'une des stratégies courantes, quand on n'aimait vraiment pas une série de questions, étant donné que les questions ne pouvaient durer que 10 minutes, consistait tout simplement à donner une très longue réponse. En dépit de votre formation politique, je suis sûr que vous adopterez une interprétation très libérale.

**Le président:** Après le sénateur Bryden, c'est un plaisir que d'écouter le sénateur Hervieux-Payette.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Puisque nous nous efforçons de découvrir comment on a pu adopter en réalité ce que j'appellerai une politique à deux vitesses... dans un cas, nous avons eu un ensemble très clair de règles et, dans l'autre, on ne nous a pas fourni jusqu'à présent de documents établissant les lignes de conduite.

Je me demandais cependant si vous aviez pris part à l'élaboration des demandes de propositions de sorte que l'exploitation par le secteur privé des aéroports 1 et 2 se fasse au moins conformément aux lignes de conduite établies pour ce qui est des administrations aéroportuaires locales afin qu'il n'y ait pas deux séries de règles, deux séries de recettes, deux séries de lignes de conduite en matière de cession qui régissent d'un côté les administrations aéroportuaires locales et, de l'autre, les administrations confiées au secteur privé lorsqu'il s'agit de gérer les aéroports?

**M. Farquhar:** Je crois qu'il est important de faire la distinction entre les deux projets. Certes, ils sont complémentaires, mais ils n'en sont pas moins distincts. La question de la cession des aéroports, dont je m'occupe, porte sur la cession de l'exploitation et de l'entretien de l'intégralité d'un aéroport. La question du réaménagement des aéroports 1 et 2, à laquelle je me suis intéressé qu'accessoirement, uniquement en qualité de membre du conseil d'administration du groupe des aéroports, porte sur le réaménagement par le secteur privé d'un certain nombre d'aéroports bien déterminés de l'aéroport et non pas sur la gestion globale de l'aéroport.

Le réaménagement des aéroports 1 et 2 n'empêchait pas en soi que puisse être créée une administration aéroportuaire. Ce qui se passe, et d'ailleurs ce qui va se passer au sujet de l'aéroport 3, c'est que l'ensemble des contrats, des licences, des baux, et cetera, qui sont en existence, tout ce qui lie le gouvernement avec les exploitants de l'aéroport, doit être cédé, à condition que rien n'y fasse précisément obstacle, à l'administration aéroportuaire.

Donc, si des contrats déterminés et valides avaient été passés avec des promoteurs du secteur privé au sujet des aéroports 1 et 2, ces derniers auraient été cédés à l'administration portuaire comme s'il s'était agi de Transports Canada.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** En ce qui me concerne, on dit en français que c'est «mettre la charrue devant les boeufs». Je ne sais pas ce que vous dites en anglais.

**M. Farquhar:** En anglais, on dit mettre la charrette devant le cheval.



[Texte]

**Senator Hervieux-Payette:** Put the cart before the horses. Because I have the feeling that if we had proceeded in an orderly manner, the LAA would have been established. And then if we wanted to proceed with the operation of Terminals 1 and 2 by the private sector, because there was an emergency, then of course, they would be part of the process, they would agree to the process, and it would make their life much easier in order to manage the overall blanket airport authority.

If they are in a straightjacket for Terminal 3 and Terminal 1 and Terminal 2 and what is left is more or less servicing the three terminals — because, of course, they need some runways and some roads around and services that are connected to the terminal operation. But in fact, we would, even at the federal government level at this point in time, have no flexibility in the future. We would be, as a government, forever — for 57 years, at least, certainly longer than anybody here will be able to see the end of the story — be able to witness future development that would need major changes in the policy that would not be able to apply once the private sector is operating the three terminals. Where would the flexibility come from for the future?

**Mr. Farquhar:** Clearly, you have had previous witnesses who have testified with respect to the policy. Mr. Lewis commented on it from the government's point of view at the time. You have heard the views of the authority earlier. I think the reality, from my perspective, as one engaged in discussing airport transfers, was that we did not have a local representative airport transfer planning group, let alone authority, with whom we could discuss the policy until, essentially, June 1992. That was the first time when the boards of trade came together.

Because as you heard earlier, during that early spring period, there were two competing groups that had been created in the region. The government's view of the day was that the local community must itself decide who will represent it.

We as officials, dealing with airport transfers, did not have a body with whom we could discuss until well into the latter half of 1992.

**Senator Hervieux-Payette:** But right now you could have played an active role in putting the group together and knocked on doors, like I suppose you're doing in the maritimes or other places where they don't have any local airport authority.

**Mr. Farquhar:** As officials, we had a very precise policy mandate which we discussed earlier.

**Senator Hervieux-Payette:** When you were going through that process, the problem that seems to emerge and was the most important in the Toronto Airport was the runway, the construction and all of this. I mean, was there any discussion, when you

[Translation]

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Oui, mettre la charrette devant le cheval. Parce que j'ai le sentiment que si l'on avait opéré comme il se doit, l'AAL aurait été constituée. Et si l'on avait voulu confier l'exploitation des aérogares 1 et 2 au secteur privé, parce qu'il s'agissait d'une situation d'urgence, cette administration locale aurait bien entendu été partie prenante, elle aurait été d'accord avec la façon de procéder et elle aurait bien facilité les choses dans le cadre de l'administration globale de l'aéroport.

Si l'on se retrouve avec les mains liées pour ce qui est de l'aérogare 3 ou des aérogares 1 et 2, et s'il ne reste plus qu'à exploiter les services auxiliaires de ces trois aérogares... puisque, bien entendu, il faut des pistes, des voies de circulation et des services liés à l'exploitation de l'aérogare. Mais en réalité, même au niveau du gouvernement fédéral à l'heure actuelle, nous n'aurons aucune marge de manoeuvre à l'avenir. Notre gouvernement sera à jamais dans l'incapacité... du moins pendant 57 ans, soit certainement beaucoup trop de temps pour qu'aucun d'entre nous ne puisse connaître la fin de l'histoire... de présider à des développements futurs nécessitant des modifications importantes d'une politique qui ne pourrait plus s'appliquer une fois que le secteur privé exploiterait les trois aérogares. Quelle serait la marge de manoeuvre à l'avenir?

**M. Farquhar:** Vous avez évidemment entendu les témoins précédents qui sont venus témoigner au sujet de cette politique. M. Lewis l'a commenté à l'époque en donnant le point de vue du gouvernement. Vous avez entendu précisément l'opinion de l'administration aéroportuaire. En réalité, du point de vue de quelqu'un qui comme moi a participé aux discussions sur les cessions d'aéroports, ce qui s'est passé, c'est que nous n'avons eu en face de nous un groupe de planification représentatif au niveau local en ce qui a trait à la cession des aéroports, et ne parlons même pas d'une administration aéroportuaire, avec lequel nous aurions pu discuter de la politique, qu'en juin 1992 essentiellement. C'est à cette date que les chambres de commerce se sont réunies.

Parce que vous l'avez entendu plus tôt, c'est au cours de cette période, au début du printemps, que deux groupes concurrents se sont constitués dans la région. Le gouvernement de l'époque a considéré qu'il appartenait à la collectivité locale de décider qui allait la représenter.

Le second semestre de l'année 1992 était déjà bien avancé lorsque les fonctionnaires qui, comme nous, étaient chargés de la cession des aéroports, ont pu avoir un interlocuteur.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Mais dès lors vous auriez pu jouer un rôle actif en réunissant ce groupe et en frappant aux portes, ce que vous faites, j'imagine, dans les Maritimes et dans d'autres endroits qui n'ont pas d'administration aéroportuaire locale.

**M. Farquhar:** En tant que fonctionnaires, nous avions un mandat politique très précis dont nous avons déjà discuté.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Lorsqu'on examine tout cela, le problème qui semble apparaître et qui était le plus important pour l'aéroport de Toronto, c'est celui de la piste, de sa construction, et cetera. Je me demande par là si vous avez



*[Text]*

were discussing transfer either to the private sector or to the LAA? Any discussion as to who would undertake to do that and how it would be financed? Because it seems that this question just has evaporated in the discussion of the terminal.

The question of runways seems to have more or less disappeared. Where was it gone? Since you were in charge of airports, you certainly had a preoccupation to have capacity for the planes to land.

**Mr. Farquhar:** Again, I wasn't in charge of airports; I was responsible for the airport transfer policy initiative. And again, our discussions, in which I was involved with local representatives from the community, your witnesses you had earlier today, dealt with the creation of the airport authority.

Because, clearly, one is not in the position with any degree of legality, if you like, to be pursuing substantive discussions about who is going to be doing what at a particular time with a corporate entity that, in fact, was not incorporated officially until March '93 and, indeed, not recognized because they had no equity as an entity to be getting involved.

In terms of whether or not the authority would be financially responsible for some of, any, all of the costs of a runway would be a matter for discussion and negotiation once that authority had signed an agreement with the government to negotiate. Of course, that had not occurred until December 1994.

**Senator Hervieux-Payette:** This I understand. But if the government had proceeded with the contract with Paxport, or eventually with Claridge, you would still have today the mandate of creating an LAA in Toronto and playing an active role and solving the problem of Mississauga, Island Airport, and do all the sophisticated things to put all these units together to make it work.

**Mr. Farquhar:** No. My mandate would have been to negotiate with the recognized airport authority under the government's current principles and to transfer the operation of the airport to the authority, and that would include the existing contracts that were in place at the time the airport was transferred. After that point in time, the decision making would be at the authorities and not the federal government's. So if there was a contract in place, whether it is for rent-a-cars, Terminal 3, those are assigned to the authority and it then is responsible, not the government.

**Senator Hervieux-Payette:** But my understanding this afternoon from the discussion from the people from Toronto was that they wanted to have a say before rather than after. I guess that is all what we understood on this committee.

*[Traduction]*

éventuellement discuté d'une cession, soit au secteur privé, soit à l'AAL? Avez-vous discuté pour savoir qui allait s'en charger et comment le projet allait être financé? Je le dis parce qu'il semble que cette question a tout simplement été noyée dans les discussions au sujet de l'aérogare.

Le problème des pistes semble avoir plus ou moins disparu. Qu'est-ce qui s'est passé? En tant que responsable des aéroports, vous vouliez certainement que la capacité soit suffisante pour que les avions puissent atterrir.

**M. Farquhar:** Je vous répète que je n'avais pas la responsabilité des aéroports; j'étais chargé du projet de politique sur la cession des aéroports. Je vous répète aussi que nos discussions, auxquels j'ai participé en compagnie des représentants locaux de la collectivité, les témoins que vous avez entendus un peu plus tôt aujourd'hui, portaient sur la création de l'administration aéroportuaire.

Il est bien évident que d'un point de vue légal on n'est aucunement fondé, si vous voulez, à mener des discussions de fond pour savoir qui va faire quoi à un moment donné au sein d'un organisme qui, en réalité, n'a été officiellement constitué en société qu'en mars 1993 et qui n'a en fait pas été agréé parce qu'il n'avait pas de capital lui permettant de s'impliquer en tant qu'organisation.

Quant à savoir si cette administration devait être financièrement responsable de tout ou partie des coûts de la construction d'une piste, ce devait être là un sujet de discussion et de négociation une fois que cette administration aurait signé un accord avec le gouvernement en vue de négocier. C'était bien entendu une chose qui ne s'est produite qu'en décembre 1994.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Je le comprends bien. Toutefois, si le gouvernement avait honoré le contrat passé avec Paxport, ou finalement avec Claridge, vous auriez encore aujourd'hui le mandat de créer une AAL à Toronto, de jouer un rôle actif et de résoudre les problèmes de Mississauga et d'Island Airport, et de réaliser toutes ces choses complexes pour réunir l'ensemble et faire en sorte que cela fonctionne.

**M. Farquhar:** Non. Mon mandat aurait été de négocier avec l'administration aéroportuaire reconnue en fonction des principes établis actuellement par le gouvernement et de transférer l'exploitation de l'aéroport à cette administration, ce qui aurait englobé les contrats existants au moment de la cession de l'aéroport. À partir de ce moment-là, les décisions appartiendraient à l'administration aéroportuaire et non pas au gouvernement fédéral. Donc, si des contrats étaient en vigueur, que ce soit pour la location de véhicules ou pour l'exploitation de l'aérogare 3, ils seraient cédés à l'administration aéroportuaire et c'est cette dernière qui serait alors responsable, et non pas le gouvernement.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Toutefois, si j'ai bien compris ce que nous ont dit cet après-midi les gens de Toronto, ces derniers voulaient avoir leur mot à dire avant plutôt qu'après. Je crois que c'est ce que tout le monde a compris au sein de notre comité.

## [Texte]

We had a comment by the minister, your minister of the time, as to the length of time or the speed to proceed with the transfer; and I was wondering if you yourself you were part of that process? I mean were you on a 32-hour-a-week schedule, or what was the — I understand it can be the impression of the minister that things were not moving fast enough, but what you said a few minutes ago that we were innovating, that you were more or less working within the large policy framework but you had to define the rules all along, so was there any undue delay? Was it because there was a difference of opinion on the parts of the officials to put the process in place of the privatization? What was the reason or the rationale why things were — or why would Mr. Lewis complain that things were not proceeding, since you are with government for 28 years? Was there at that time any undue length of time to come to grips with these issues?

**Mr. Farquhar:** I think if Mr. Lewis was frustrated, which I think was what he expressed, I believe Mr. Shortliffe was frustrated. The private sector Airport Transfer Advisory Board was frustrated with the delays. Certainly, the four local airport authorities were frustrated; and, perhaps most of all, I, Mr. Barbeau and our task force were frustrated because we were engaged in an unprecedented initiative, not just in Canada but in the world. This had never been done before. And none of us, whether it was government officials, elected people at any level of government, and certainly the local authorities, appreciated how long this exercise would take.

I have given a number of speeches over the last few years at various meetings, particularly in the United States, and I am caught up by my own words because I would be saying back in 1989 that we intended to transfer these airports by the end of 1990, and then subsequently six months I had to change that and change it.

The reality is that we started out in evolving a policy which — we had the principles in 1989 and we then proceeded — and I have a chronology of the sequence — again, if that would be helpful to the committee, I could make that available — of the steps along the way; I could certainly distribute that — but we were developing a policy with four separate local airport authorities from four different parts of the country. We had to develop legal documentation from a blank page ending up with close to a thousand pages of legal text. We had to deal with four local airport authorities, with legal advisors to these four authorities, with legal advisors to the financiers of these four authorities; and the difficulty was that all of the authorities did not always agree on the different positions they wished to take. And so we were caught trying to balance all of these issues.

## [Translation]

Le ministre, votre ministre de l'époque, a fait un commentaire au sujet de la durée ou de la rapidité de la procédure de cession et je me demandais si vous-même vous avez pris part à cette procédure. Je me demande par là si vous aviez un programme de travail de 32 heures par semaine ou quel était le... J'ai le sentiment que le ministre pouvait avoir l'impression que les choses n'avançaient pas suffisamment vite, mais vous nous avez dit il y a quelques minutes que vous étiez en train d'innover, qu'il vous fallait plus ou moins travailler dans un cadre politique élargi mais qu'il vous a fallu définir les règles tout au long de la procédure, de sorte que peut-on parler d'un retard indu? Est-ce parce qu'il y avait des divergences d'opinions de la part des fonctionnaires concernant la mise en place de la privatisation? Est-ce la raison ou l'explication de cet état de choses... ou pourquoi M. Lewis se plaint-il de la lenteur du procédé puisque ça fait 28 ans que vous êtes dans l'administration? A-t-on à un moment ou à un autre trop tardé pour régler ces questions?

**M. Farquhar:** Si M. Lewis s'impatientait, et je crois que c'est le sentiment qu'il exprimait par là, je considère aussi que M. Shortliffe s'impatientait. Le Conseil consultatif sur la cession des aéroports au secteur privé s'impatientait à cause des retards. Il est indéniable que les quatre administrations aéroportuaires locales s'impatientaient et, ce qui est peut-être le plus important, moi-même, M. Barbeau et notre groupe de travail s'impatientaient parce que nous nous étions lancés dans un projet sans précédent, non seulement au Canada mais dans le monde entier. Ça ne s'était jamais fait. Aucun d'entre nous, que ce soit les fonctionnaires, les élus à tous les paliers du gouvernement, et bien évidemment les représentants des administrations locales, n'avait envisagé que cet exercice puisse être aussi long.

J'ai prononcé un certain nombre de discours ces dernières années au cours de différentes réunions, notamment aux États-Unis, et je suis hanté par mes propos puisque je disais en 1989 que nous avions l'intention de céder ces aéroports avant la fin de 1990 et j'ai dû ensuite repousser ce délai de six mois en six mois.

En réalité, nous avions entrepris de mettre en oeuvre une politique... nous avions arrêté les principes en 1989 et nous avons ensuite procédé à la mise en oeuvre... j'ai la chronologie des faits, là encore, si ça peut être utile au comité, je pourrais la lui faire parvenir; il s'agit des différentes étapes tout au long de l'opération; je pourrais certainement vous en remettre une copie. Donc, nous mettons en oeuvre une politique s'appliquant à quatre administrations aéroportuaires locales distinctes dans quatre régions différentes du pays. Nous devons élaborer une documentation juridique à partir de rien qui devait finalement compter un millier de pages. Nous devons traiter avec quatre administrations aéroportuaires locales, qui toutes possédaient des conseillers juridiques appuyant dans leur tâche les experts financiers de ces quatre administrations; la difficulté venant aussi du fait que ces administrations aéroportuaires ne s'accordaient pas toujours sur les différentes positions qu'elles voulaient prendre. Nous avons donc été coincés en essayant de concilier tous ces enjeux.



[Text]

As was mentioned earlier by the chairman, we had to develop and have passed through the Commons and the Senate an Airport Transfer Miscellaneous Matters Act, and subsequent amendments, the purpose of which was to address official languages issues, to ensure that they were protected with the new authorities, to deal with our employees and the continuity of pension benefits — again, all of this was unprecedented — and subsequently to deal with the income tax status of the authorities and also to give them the ability to seize aircraft in the event of default.

We also spent, I would comment, significant time in reviewing the near final legal text with independent outside people with respect to audits, with respect to insurance, personnel issues, financial issues. So we took a great deal of time to have the clauses and articles independently reviewed. And that is what took the time.

In the end, there is a period of approximately four to six months after we sign an agreement to transfer, before the transfer takes place, during which the authorities themselves put in place all of their administrative requirements, their transition measures. We have to give our employees at that time nine months' notice after all agreements had been reached.

So, in fact, while it may seem like a long period of time, it really was done in retrospect rather expeditiously given the unprecedented nature of about, I would guess, three years from serious start to finish. Today, with the new thrust, we have generic legal documentation. We have very precise principles; and we have far more precise financial terms and conditions. So there is not much scope for negotiations under the new policy compared to what we had before. That should considerably shorten the period down to between 12 to 15 or, at most, 18 months from the signing of a letter of intent.

So we worked extremely hard. We were a small group; and I don't think there was any time wasted, but it was just a very challenging task that was, again, quite unique.

**Senator Hervieux-Payette:** And that you seem to be proud of, and I think you should.

But I was wondering, before we end, did you use all that expertise, that experience, was it transferred to the group that was in charge of preparing the request for proposal and then analyzing the proposal eventually so that there would be certainly a lot of the expertise that was built up in your team that would be used for the — make sure that we were not developing, I would say, creating too much distortion between the transaction on the one policy, established policy, and the other one which was one part of a policy?

**Mr. Farquhar:** That is, I think, a very good question. In terms of the legal approach to it, clearly, the Justice Canada lawyers that were involved with our initiative, a number of them also

[Traduction]

Comme l'a indiqué tout à l'heure le président, il nous a fallu concevoir et adopter à la Chambre des communes et au Sénat une Loi relative à la cession des aéroports et ses modifications ultérieures, dont le but était de régler les questions liées aux langues officielles, de s'assurer qu'elles étaient protégées par les nouvelles administrations, de traiter avec nos employés et de garantir la continuité des prestations de pension (là encore, tout cela était sans précédent) et par la suite d'arrêter le statut fiscal des administrations du point de vue de l'impôt sur le revenu et de leur donner par ailleurs la possibilité de saisir les aéronefs en cas de défaut de paiement.

Je dois dire aussi que nous avons passé un temps non négligeable à revoir le texte juridique définitif avec des personnes indépendantes, de l'extérieur, pour ce qui est des vérifications comptables, des assurances, des questions financières et des questions liées au personnel. Nous avons donc consacré beaucoup de temps à faire en sorte que ces clauses et ces articles soient revus de manière indépendante. Voilà ce qui a pris du temps.

À la fin, il y a un délai d'environ quatre à six mois après la signature de l'accord de cession, avant que la cession n'ait lieu, pendant lequel les administrations elles-mêmes mettent en place leurs exigences administratives, leurs mesures de transition. Nous avons dû donner à l'époque à nos employés un préavis de neuf mois une fois signés tous les accords.

Donc, dans la pratique, même si cela a paru bien long, tout s'est passé rétrospectivement de manière plutôt expéditive étant donné le caractère sans précédent de l'entreprise, dans un délai, je dirais, de trois ans entre le moment où les choses ont véritablement commencé et la fin de l'opération. Aujourd'hui, dans notre nouvelle entreprise, nous disposons d'une documentation juridique de base. Nous avons des principes très bien arrêtés et nos clauses financières sont bien plus précises. La marge de négociation est donc bien plus étroite qu'avant en vertu de la nouvelle politique. Cela devrait raccourcir considérablement la période, la ramenant à 12 ou 15 mois ou, au maximum, à 18 mois, à compter de la signature de la lettre d'intention.

Nous avons ainsi travaillé avec acharnement. Nous constituons un petit groupe et je ne crois pas que nous ayons perdu de temps. Toutefois, il s'agissait d'une entreprise très délicate et, je vous le répète, assez exceptionnelle.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Et dont vous semblez être fier, avec raison, je pense.

Je me demandais toutefois, avant d'en terminer, si vous aviez tiré parti de toute cette compétence, de cette expérience, en avez-vous fait profiter le groupe chargé d'élaborer la demande de propositions et d'analyser plus tard les propositions pour être sûr que les grandes compétences acquises par votre équipe seraient utilisées ensuite... en vous assurant que ne se crée pas, dirai-je, un trop grand décalage entre l'opération qui consiste à établir la politique et la seconde, qui fait partie de cette politique?

**M. Farquhar:** C'est à mon avis une excellente question. Sur le plan de la démarche juridique, il est évident que parmi les avocats de Justice Canada qui ont participé à notre projet, il y en a un



[Texte]

were involved with the T1T2 issues, so certainly they had experience to the extent they were involved with our initiative.

One or two members of my staff helped out in the broader work with respect to the T1T2 initiative in, I guess, three specific areas: We provided the benefit of our experience with respect to dealing with employees, and particularly with legislation; secondly, we tried to be of some assistance with, particularly, the Department of Customs in terms of an agreement related to inspection services; and, thirdly, to some extent, we tried to be of help with respect to valuating of the chattels at the airport in terms of Terminal 1 and 2 that would be transferred. So, to that extent, our experience, I think, was applied. Beyond that, I was not directly involved in the day-to-day discussions and negotiations, so I can't really say how much of that was drawn upon. But certainly the documentation was there and available should people have wished to use it; and we were there to provide whatever help we could.

**Senator Hervieux-Payette:** From all the services that eventually now I mean the Government of Canada would receive from the local airport authority like Customs and Excise and other functions that it — of course, security with regards to the border for certain large airports like Vancouver and Toronto, I mean the assessment of the costs of services that the Government of Canada would have to pay I mean was done by your team and was it established I mean more or less, as I say, on comparable ground from one airport to the other airport?

**Mr. Farquhar:** Yes. There is legislation that governed a number of these issues. The most specific one relates to the provision of inspection services. There is particularly the Customs Act and now I think Agriculture Canada has a piece of legislation which states that facilities must be provided free of charge to house Customs inspectors; and that obligation has been passed on to the airport authorities, as if they were Transport Canada. We have to provide space at our airports to house Customs, Health, Agriculture and so forth, as now do the airport authorities under a memorandum of agreement with the inspection services departments.

**Senator Hervieux-Payette:** I will just see if I have finished.

One last question: To my recollection, and because you were early part of the group of transfer and you were involved, I mean, I was under the impression that the privatization approach when Terminal 3 was going on had been contemplated by Toronto, Winnipeg and maybe others that I am not aware of, and that only, finally, Toronto went with the privatization. That is the first part of my question.

My second part was I was under the impression that when there was some private sector people interested in that privatization approach, it was only with airports that were making profits. I mean there were not people knocking on doors of the government

[Translation]

certain nombre qui se sont aussi occupés des questions liées aux aéroports T1T2 et ils n'ont donc pas manqué de tirer parti de leur expérience.

Un ou deux membres de mon personnel ont participé aux travaux de plus grande envergure qui ont été menés au sujet du projet T1T2 dans, je crois, trois domaines précis: nous avons fait part de notre expérience concernant le traitement accordé aux employés, notamment dans le cadre de la loi; en second lieu, nous avons essayé d'aider notamment le ministère des Douanes au sujet d'un accord lié aux services d'inspection; enfin, nous nous sommes efforcés dans une certaine mesure d'aider à évaluer les biens meubles de l'aéroport en ce qui concerne la cession des aéroports 1 et 2. Donc, dans cette mesure, je crois que nous avons fait profiter de notre expérience. En dehors de cela, je n'ai pas participé directement aux discussions et aux négociations quotidiennes et je ne peux pas dire vraiment à quel point nous avons participé. La documentation n'en restait pas moins là et elle était disponible au cas où l'on aurait voulu l'utiliser; nous étions là aussi pour apporter toute l'aide que nous pouvions.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Tous les services que le gouvernement allait finalement recevoir de la part de l'administration aéroportuaire locale... Douanes et Accise et autres services de ce genre, sans oublier, bien entendu, les services de sécurité à la frontière pour certains grands aéroports comme celui de Vancouver ou de Toronto... je veux dire par là, est-ce que l'évaluation du coût des services devant être payés par le gouvernement du Canada a été faite par votre équipe et est-ce que l'on a établi une comparaison sur des critères plus ou moins comparables d'un aéroport à l'autre?

**M. Farquhar:** Oui. Il y a une loi régissant un certain nombre de ces questions. Le domaine le plus précis est celui de la fourniture des services d'inspection. Il y a notamment la Loi d'accise et je crois qu'aujourd'hui Agriculture Canada a une loi qui dispose que les installations doivent être fournies gratuitement pour servir de local aux inspecteurs des Douanes; cette obligation a été reportée sur les administrations aéroportuaires comme s'il s'agissait de Transports Canada. Nous devons fournir dans nos aéroports des locaux aux Douanes, aux services de santé, à l'Agriculture, et cetera, et c'est ce que font actuellement les administrations aéroportuaires en vertu d'un protocole d'accord passé avec les ministères des services d'inspection.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Voyons si j'ai encore des questions.

Une dernière question: si je me souviens bien, et puisque vous avez fait partie dès le début du groupe chargé de la cession et que vous avez été impliqué, j'avais l'impression que la méthode de privatisation adoptée au moment de la mise en place de l'aérogare 3 avait été envisagée par Toronto, Winnipeg et éventuellement d'autres villes que j'ignore et que, finalement, la privatisation ne s'est faite qu'à Toronto. C'est la première partie de ma question.

Deuxièmement, j'avais l'impression que les gens du secteur privé ne s'intéressaient qu'à la privatisation des aéroports qui faisaient des bénéfices. Je veux dire par là qu'il n'y avait personne qui faisait le siège du gouvernement pour privatiser les petits

[Text]

to privatize the smaller airports that were creating a year-after-year deficit, of course, and that there was no formula, in fact, put in place to offset the deficit of these airports so that even there could be some private but there would be some kind of a subsidization for either local airport authority or for the privatization of some operations so that they could have at least a standardized service throughout the country when the number of passengers was not there to justify the transfer.

**Mr. Farquhar:** Again, I should reiterate the distinction between the privatization, the term you are using, with respect to the redevelopment of Terminals 1 and 2, which is the correct terminology. With respect to what we talked about earlier, and the earlier testimony related to the airport authorities, that was not a privatization, and it is important that the distinction be made. It is a devolution or a transfer to a not-for-profit private sector entity; and that principle, which applied to the first four, applies to Toronto, applies to Winnipeg, and is very much a part of the national airports policy of July 13, 1994. So it is consistent throughout. So you can be certain that that consistency is there.

**Senator Hervieux-Payette:** But you don't remember that some private sector people were interested to acquire —

**Mr. Farquhar:** Oh yes.

**Senator Hervieux-Payette:** — Vancouver airport?

**Mr. Farquhar:** No. What I think you may be thinking about is the first authorities wanted to have the opportunity to purchase the airport, to buy the airport, privatize the airport, and that would have been unprecedented in the world, unless — if there was no regulation of any sort. The agreements with the first four authorities do, indeed, have a paragraph in it which — clause in it which says that at the end of five years the authority should it so wish can approach the government and ask the government — and I can't give you the precise words but the intent is — whether or not it wishes to consider the possibility of considering discussing said. You can appreciate that, Senator Kirby.

**Senator Kirby:** Only lawyers could write something like that.

**The Chairman:** Or bureaucrats.

**Mr. Farquhar:** Good bureaucratise or bad bureaucratise.

What I should point out, though, which I think is important, obviously, under the present policy with respect to the big airports, the current government has said explicitly that there will be no selling of the big airports; they shall be leased.

The Airport Transfer Advisory Board, if you recall, the private sector board which the government created in 1988 — without, I don't think, revealing confidences — was very adamant in insisting that this was a national asset, these lands, the airport lands in urban communities and that certainly from its perspective it was recommending to the government of the day that certainly those airports should not be sold; and I guess in negotiations there

[Traduction]

aéroports enregistrent année après année des déficits et que l'on n'avait mis en place aucune formule visant à compenser les déficits de ces aéroports pour que, même dans ce cas on puisse les privatiser tout en les subventionnant d'une certaine façon, soit par l'intermédiaire de l'administration aéroportuaire locale, soit en privatisant certaines de leurs activités pour qu'il y ait au minimum un service uniforme dans tout le pays lorsque le nombre de passagers n'est pas suffisant pour justifier une cession.

**M. Farquhar:** Là encore, je répète qu'il faut faire une distinction entre une privatisation, c'est le terme que vous employez, et le réaménagement des aéroports 1 et 2, ce qui est la terminologie exacte. Ce dont nous avons parlé tout à l'heure et ce qui a fait l'objet du témoignage précédent au sujet des administrations aéroportuaires, ce n'était pas une privatisation, et il est important de faire la distinction. Il s'agit d'une remise ou d'une cession à un organisme du secteur privé à but non lucratif; et ce principe, qui s'applique aux quatre premières cessions, qui s'applique à Toronto et aussi à Winnipeg, fait intégralement partie de la politique nationale des aéroports du 13 juillet 1994. Il y a donc une politique absolument cohérente. Vous pouvez être certain qu'elle est cohérente.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Mais vous ne vous souvenez pas que des représentants du secteur privé aient voulu faire l'acquisition...

**M. Farquhar:** Oh si.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** ...de l'aéroport de Vancouver?

**M. Farquhar:** Non. J'imagine que vous pensez que les quatre premières administrations aéroportuaires voulaient avoir la possibilité d'acheter l'aéroport, de le payer, de le privatiser, ce qui aurait été sans précédent dans le monde à moins ... s'il n'y avait eu aucune forme de réglementation. Dans les accords passés avec les quatre premières administrations aéroportuaires il y a en fait un paragraphe... une clause aux termes de laquelle, au bout de cinq ans, l'administration aéroportuaire, si elle le désire, peut aller voir le gouvernement et lui demander (je ne peux pas vous donner la formulation précise, mais telle est l'intention) s'il souhaite ou non envisager la possibilité de discuter d'une vente. C'est une chose que vous pouvez comprendre, sénateur Kirby.

**Le sénateur Kirby:** Il n'y a que des avocats pour rédiger des choses comme ça.

**Le président:** Ou des bureaucrates.

**M. Farquhar:** De bons ou de mauvais bureaucrates.

Ce que je vous ferai remarquer, et ce qui me paraît évidemment important dans le cadre de la politique actuelle qui porte sur les gros aéroports, c'est que le gouvernement actuel a déclaré expressément que les gros aéroports ne seront pas vendus; ils seront loués.

Rappelez-vous que le Conseil consultatif sur la cession des aéroports, le conseil du secteur privé que le gouvernement a créé en 1988 (je ne crois pas que je vous révèle ici un secret) a bien insisté sur le fait que ces terres, ces terrains des aéroports situés dans des zones urbaines, étaient des biens nationaux et qu'il ne manquait pas de recommander au gouvernement de l'époque qu'il ne fallait absolument pas vendre ces aéroports; j'imagine qu'au



## [Texte]

is give and take and I think it is part and parcel of the effort to conclude negotiations, the brilliant or otherwise minds of the bureaucrats and the lawyers came up with the clause I referred to earlier — to provide the possibility, but it left it strictly in the hands of the government of the day to make that determination, whether or not it wished, in fact, to enter into discussions about the possibility of selling the airport. So I think that is probably what you were referring to, I think.

**Senator Hervieux-Payette:** I was under the impression that the same thing could have happened, you know, that there would be a Terminal 1 question in Vancouver, or the same thing in Winnipeg, and that private sector operators were interested to come in and just lease the whole terminal and do the operation of the terminal, including, you know, parking spaces, hotels and related services.

**Mr. Farquhar:** There is a number of elements here because, clearly, an airport authority, as the government does, can invite the private sector to bid on the construction of a hotel. Or, indeed, an airport authority could invite a private sector enterprise to operate all of its concessions in the airport terminal to the private sector. That is their decision — that is an operational decision — provided those decisions in no way take away from their responsibilities to the public and the Government of Canada under the terms of the ground lease, and that in no way would that be financially penalizing the government in terms of the rental payments. So there is scope there for what it is going to do, provided it does not adversely affect the financial bottom line to the government.

**Senator Hervieux-Payette:** Thank you.

**The Chairman:** Senator Kirby.

**Senator Kirby:** Thank you, Mr. Chairman. Normally, we alternate sides.

**The Chairman:** No, we haven't been doing that.

**Senator Kirby:** That's okay.

I wonder if — I just want to clarify a couple of the points to make sure I have understood them correctly.

First, just on the unanimity issue for a minute, we were clearly told by the witnesses while you were in the room the witnesses this morning made it — earlier this afternoon — made it pretty clear that unanimity was required by the government. You pointed out that the government wanted a strong indication of local support but did not absolutely require unanimity. That was the policy.

In a letter on the 6th of May from the minister back to Mr. Meinzer, he pointed out, and the documents we have got made clear, that in that it was the minister said that they couldn't proceed with the LAA until such time as the Borough of East York had actually also authorized — passed a resolution.

**Mr. Farquhar:** I think, senator, that if I recall —

**Senator Kirby:** No. The letter I am referring to is actually the borough — it says City of East York, but in fact East York is a borough, but anyway, that is —

## [Translation]

cours des négociations il faut faire des concessions et que cela fait partie intégrante de l'opération, et c'est pourquoi des esprits brillants, bureaucrates, avocats et autres, en sont arrivés à la clause dont je viens de vous parler, soit de prévoir la possibilité, laissée toutefois à l'appréciation du gouvernement de l'époque, de décider dans quelle mesure il voulait en réalité entamer des négociations pour vendre éventuellement l'aéroport. Je crois que c'est probablement ce dont vous voulez parler.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** J'avais l'impression que la même chose aurait pu se produire, vous savez, que l'on aurait parlé de l'aérogare 1 à Vancouver, ou encore à Winnipeg, et que des exploitants du secteur privé auraient souhaité s'impliquer, louer tout simplement l'ensemble de l'aérogare et l'exploiter, y compris en ce qui concerne le stationnement, les hôtels et les services annexes.

**M. Farquhar:** Il y a ici différents éléments parce qu'il est évident qu'une administration aéroportuaire, comme le fait le gouvernement, peut inviter le secteur privé à déposer une offre portant sur la construction d'un hôtel. L'administration aéroportuaire peut aussi bien sûr inviter une entreprise du secteur privé à exploiter toutes ses concessions de l'aérogare. La décision lui appartient (il s'agit d'une décision d'exploitation) à condition que ce faisant elle ne se décharge d'aucune de ses responsabilités envers le public et le gouvernement du Canada en vertu des clauses du bail portant sur le terrain et que le gouvernement ne soit pas financièrement pénalisé pour ce qui est du paiement du loyer. L'administration a donc une marge de manoeuvre à condition de ne pas remettre en cause la rentabilité financière de l'opération du gouvernement.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Je vous remercie.

**Le président:** Sénateur Kirby.

**Le sénateur Kirby:** Merci, monsieur le président. Normalement, nous passons d'un camp à l'autre.

**Le président:** Non, ce n'est pas ce que nous avons fait.

**Le sénateur Kirby:** Très bien.

Je me demande... je voudrais simplement préciser un ou deux points pour être sûr d'avoir bien compris.

Tout d'abord, revenons un instant à la question de l'unanimité; les témoins nous ont dit clairement, alors que vous étiez dans la salle ce matin (au début de l'après-midi) que le gouvernement exigeait l'unanimité. Vous avez indiqué que le gouvernement voulait avoir l'expression d'un fort appui local mais qu'il n'exigeait pas absolument l'unanimité. C'était là la politique.

Dans une lettre renvoyée le 6 mai à M. Meinzer par le ministre, ce dernier a fait remarquer, et les documents que nous avons l'indiquent clairement, qu'il ne pouvait pas donner suite à l'AAL tant que le bourg d'East York n'avait pas effectivement donné aussi son autorisation en adoptant une résolution.

**M. Farquhar:** Je crois, sénateur, si je me souviens bien...

**Le sénateur Kirby:** Non. La lettre dont je parle se rapporte effectivement au bourg... on y parle de la ville d'East York, mais en réalité East York est un bourg, quoi qu'il en soit...



[Text]

**Mr. Farquhar:** Correct me if I am wrong, but I believe that letter talks about clear unequivocal resolutions of support, but I believe it flags a number of areas such as the Borough of East York and one or two others, and I believe it mentions the Toronto Island as well, as examples where the resolutions passed by various governments were conditional. I don't think in the letter it specifically says that that specific community should have an unequivocal resolution, although perhaps —

**Senator Kirby:** What the letter actually talks about is the need to get the unconditional support of all — I am happy to use your words — emphasize “all” which to me means unanimity — I think “all” and “unanimity” mean the same thing — regional and local municipalities, including the Borough of East York, and I guess my question is — I will come back on the Toronto Island in a minute. I guess my question is why — do you have any idea why unanimity was required in Toronto but not required elsewhere?

**Mr. Farquhar:** No. I wouldn't use the word “unanimity”, but I take the comment there that, clearly, the minister was of the view that it was desirable that all of the governments in the region, given that most of them had passed resolutions with conditions, should have unconditional support; and in terms of why he desired that, I think —

**Senator Kirby:** No, I was not asking you that. The “why” I absolutely agree is off bounds viz-à-viz you.

My question was, though, am I correct in understanding that the unanimity requirement (a) was not required by the policy and (b) was not consistent with the requirement that had been imposed elsewhere, such as in Montreal?

**Mr. Farquhar:** I think I would say unanimity is desirable as a policy.

**Senator Kirby:** In politics unanimity is always desirable and never achievable.

**Mr. Farquhar:** I think one would in a general observation in looking at this, whether it is for Victoria or for Winnipeg, whatever, would weigh where the particular support from the communities comes from; and if it clearly is 19 out of 20 communities endorse it, then I think the view would be that that would represent a pretty broad spectrum of support. And I think that is all I could comment on that.

**Senator Kirby:** Okay. And that is essentially what the policy was —

**Mr. Farquhar:** Yes.

**Senator Kirby:** — the letter goes beyond that.

Can I just deal with the Toronto Island Airport? You were involved in the Edmonton LAA, correct?

**Mr. Farquhar:** That is correct.

**Senator Kirby:** Correct me if I am wrong on this — we all know that Edmonton has two airports.

[Traduction]

**M. Farquhar:** Corrigez-moi si je me trompe, mais je crois que l'on parle dans cette lettre de résolutions appuyant sans équivoque l'opération, que l'on y signale un certain nombre de points d'achoppement comme le bourg d'East York et un ou deux autres, je crois aussi que l'on y parle de Toronto Island, à titre d'exemple de résolutions adoptées à titre conditionnel par différentes municipalités. Je ne crois pas que l'on dise précisément dans cette lettre que cette localité particulière doit adopter une résolution sans équivoque, même si peut-être...

**Le sénateur Kirby:** Ce que l'on dit dans cette lettre, c'est qu'il est nécessaire d'obtenir l'appui inconditionnel de toutes (et je me fais un plaisir de souligner ce terme, pour moi «toutes» signifie unanimité, c'est en ce qui me concerne la même chose) les municipalités régionales et locales, y compris le bourg d'East York, et ma question est la suivante... je reviendrai dans un instant sur le problème de Toronto Island. Ma question est donc la suivante: avez-vous une idée de la raison pour laquelle l'unanimité a été exigée à Toronto mais pas ailleurs?

**M. Farquhar:** Non. Je ne parlerai pas «d'unanimité», mais je reconnais que bien évidemment le ministre considérerait qu'il était souhaitable que toutes les municipalités de la région, étant donné que la plupart d'entre elles avaient adopté des résolutions sous condition, fassent preuve d'un appui inconditionnel. La raison pour laquelle il souhaitait cela, je crois...

**Le sénateur Kirby:** Non, ce n'est pas ce que je vous ai demandé. Je suis bien d'accord pour dire que les «raisons» ne sont pas de votre ressort.

Voici quelle était cependant ma question: ai-je raison de penser que l'unanimité qui était exigée a) ne l'était pas en vertu de la politique et b) n'était pas conforme aux exigences imposées ailleurs, à Montréal par exemple?

**M. Farquhar:** Je dirais que l'unanimité est toujours souhaitable en tant que politique.

**Le sénateur Kirby:** En politique, l'unanimité est toujours souhaitable mais elle est hors d'atteinte.

**M. Farquhar:** À titre d'observation générale je ferais observer sur cette question, qu'il s'agisse de Victoria, de Winnipeg ou d'une autre ville, qu'il convient d'évaluer l'appui obtenu en fonction des différentes localités concernées; s'il est évident que 19 localités sur 20 appuient l'opération, je crois qu'on peut estimer que l'appui est assez général. C'est tout ce que je peux dire sur la question.

**Le sénateur Kirby:** Très bien. C'était là pour l'essentiel la politique...

**M. Farquhar:** Oui.

**Le sénateur Kirby:** ... la lettre va plus loin.

Puis-je en venir maintenant à l'aéroport de Toronto Island? Vous avez pris part à la création de l'AAL d'Edmonton, n'est-ce pas?

**M. Farquhar:** Effectivement.

**Le sénateur Kirby:** Corrigez-moi si je me trompe, nous savons tous qu'Edmonton a deux aéroports.

[Texte]

**Mr. Farquhar:** Yes.

**Senator Kirby:** It is also my understanding — one of which is close to town and one of which is halfway to the Rockies.

It is my understanding that the Edmonton Municipal Airport was, in fact, not included in the Edmonton LAA; is that correct?

**Mr. Farquhar:** That is correct. The Edmonton Municipal Airport was and is owned by the City of Edmonton from the perspective of airport transfer.

**Senator Kirby:** As Toronto Island is.

**Mr. Farquhar:** As with Toronto Island, except with Toronto Island the federal government has some involvement but not exclusive.

**Senator Kirby:** It is tripartite.

**Mr. Farquhar:** That is correct.

**Senator Kirby:** Nevertheless, even without Edmonton Municipal included you proceeded with an Edmonton LAA.

**Mr. Farquhar:** Yes.

**Senator Kirby:** If that is the case, why was the federal government focusing on the Toronto Island issue? By the way, you also in response to Senator Hervieux-Payette's comments earlier made the observation that you ought to proceed one at a time with airports rather than try to do them together, first of all; and, secondly, you already had an example of having done Edmonton where there were two airports and you only included one. Why the focus on Toronto? Like why was Toronto Island — it strikes me as a red herring issue. Why was it a serious issue?

**Mr. Farquhar:** The Toronto Island issue was not an issue for the federal government; it was an issue in the government community because you have a resolution —

**Senator Kirby:** I had — sorry, go ahead.

**Mr. Farquhar:** I was going to say you had a resolution from Peel which, after all, was the region that included the municipality of Mississauga — including Mississauga — and Peel said, "We will only agree to pursue or to support transfer to Pearson if you include Toronto Island."

I think, if I may, my view of the issue was that Mississauga was saying, "Well, if Toronto is going to have a say in our airport, Pearson, then we want a say in your airport, Toronto Island." So it was very much a local community difference of view. That was really the issue.

**Senator Kirby:** Yet there were a variety of ways that the Island Airport issue could have been dealt with; am I correct?

**Mr. Farquhar:** Correct.

**Senator Kirby:** And that essentially it was the ministry who made the decision to drop — sorry, to require that Mississauga drop its insistence on including the Island Airport in the solution,

[Translation]

**M. Farquhar:** Oui.

**Le sénateur Kirby:** Je crois savoir aussi que l'un d'entre eux se trouve tout près de la ville et l'autre à mi-chemin en direction des Rocheuses.

Si j'ai bien compris, l'aéroport municipal d'Edmonton n'a pas été englobé dans l'AAL d'Edmonton; c'est bien ça?

**M. Farquhar:** Vous avez raison. L'aéroport municipal d'Edmonton reste en possession de la ville d'Edmonton dans le cadre de la cession des aéroports.

**Le sénateur Kirby:** Comme l'aéroport de Toronto Island.

**M. Farquhar:** Comme pour l'aéroport de Toronto Island, sauf que dans ce cas le gouvernement fédéral a une certaine participation qui n'est pas exclusive.

**Le sénateur Kirby:** C'est un accord tripartite.

**M. Farquhar:** C'est exact.

**Le sénateur Kirby:** Néanmoins, même sans que l'aéroport municipal d'Edmonton en fasse partie, vous avez entrepris de créer une AAL à Edmonton.

**M. Farquhar:** Oui.

**Le sénateur Kirby:** S'il en est ainsi, pourquoi le gouvernement fédéral se braque-t-il sur la question de Toronto Island? Incidemment, vous avez aussi fait observer précédemment en réponse aux questions posées par le sénateur Hervieux-Payette qu'il fallait s'occuper des aéroports un à un plutôt que de chercher à tout faire en même temps; c'est une première chose. En second lieu, vous aviez sous les yeux l'exemple d'Edmonton où vous n'aviez englobé que l'un des deux aéroports. Pourquoi se braquer sur Toronto? Pourquoi Toronto Island... voilà qui me paraît être un écran de fumée. Est-ce que ce n'est pas un faux problème?

**M. Farquhar:** La question de Toronto Island ne se posait pas pour le gouvernement fédéral; elle se posait dans le milieu des municipalités concernées parce qu'il y avait une résolution...

**Le sénateur Kirby:** J'avais... excusez-moi, continuez.

**M. Farquhar:** J'allais dire qu'il y avait une résolution adoptée par la région de Peel qui, après tout, englobe la municipalité de Mississauga (y compris Mississauga) dans laquelle on déclarait: «Nous n'appuierons cette démarche ou la cession de l'aéroport Pearson que si elle englobe Toronto Island.»

Si je peux me permettre, je crois qu'il s'agissait en fait pour Mississauga de dire: «puisque Toronto va avoir son mot à dire au sujet de notre aéroport, Pearson, nous voulons avoir notre mot à dire sur son aéroport, Toronto Island.» Il s'agissait donc avant tout d'une divergence de vue des collectivités locales. Le problème était là.

**Le sénateur Kirby:** Pourtant, il y avait différentes façons de régler la question de l'aéroport de Toronto Island; j'ai raison ou pas?

**M. Farquhar:** Vous avez raison.

**Le sénateur Kirby:** Et pour l'essentiel il appartenait au ministre de prendre la décision de cesser... excusez-moi, d'exiger que Mississauga cesse d'insister sur la nécessité d'englober



[Text]

that in fact there were other ways around the problem, as you found in Edmonton?

**Mr. Farquhar:** Edmonton is not parallel because we had no dealings with the municipal airport.

I think the issue is more the five regional governments agree either to proceed with Pearson and deal with the Island later on; or agree to proceed with Pearson and the Island together. But don't have one region saying yes to both and the others maybe. That was the issue.

**Senator Kirby:** And officials clearly preferred that you proceed simply with the one.

**Mr. Farquhar:** Absolutely.

**Senator Kirby:** Just on practical —

**Mr. Farquhar:** Yes, and in response to your question the way how do you get around that, you can build in some assurance that there is nothing that would foreclose the future transfer as long as — within the federal mandate to transfer the airport to the authority.

**Senator Kirby:** On the issue of urgency, which you heard some discussion this morning, and since in one of your answers this afternoon — I keep thinking we are in the afternoon, we are in the evening session tonight — and you have obviously because of something you said in response to a question earlier you have obviously at least looked at or watched or whatever the testimony last week. From your point of view in the public service, what was your sense of the urgency issue?

I raise it because you heard witnesses earlier today pointing out that by 1992 all of the data had shown that Pearson in fact had excess capacity, that the boom period of the late '80s was over. From the point of view in the public service, at least your part of it, what was your sense of how important it was that the urgency with which development at Pearson proceed?

**Mr. Farquhar:** One thing I guess — and again being a non-airport technical person, this is a more general observation — one thing I have learned over the last six or seven years is that air traffic forecasts upon which these kinds of decisions are made, obviously, are deemed to be very accurate plus or minus 20 per cent. So it is a very difficult issue and that is not — it sounds funny.

**Senator Kirby:** I will resist the temptation to make a comment about how deficits used to appear that way in budgets of the late '80s but we will ignore that. It is just an aside.

**Senator LeBreton:** And the fact that we inherited a huge one in 1984.

[Traduction]

l'aéroport de Toronto Island dans l'opération, en disant qu'en réalité il y avait d'autres façons de remédier au problème, comme vous l'avez constaté à Edmonton?

**M. Farquhar:** Le cas d'Edmonton est différent parce que nous n'avions pas de relations avec l'aéroport municipal.

Je crois qu'il s'agissait plutôt de se demander si les cinq municipalités régionales devaient, soit s'entendre pour mettre en oeuvre le projet Pearson et régler plus tard le cas d'Island, soit convenir de mener de front les projets Pearson et Island. Il ne fallait pas toutefois qu'une région soit d'accord avec les deux projets et que les autres n'en soient pas sûres. La question était là.

**Le sénateur Kirby:** Quant aux fonctionnaires, ils préféreraient nettement que l'on s'en tienne à un seul projet.

**M. Farquhar:** C'est tout à fait ça.

**Le sénateur Kirby:** Pour de simples raisons pratiques...

**M. Farquhar:** Oui, et pour répondre à votre question concernant la possibilité de trouver une autre solution, on peut offrir une certaine garantie que rien n'empêchera une cession future dans la mesure, dans le cadre du mandat fédéral qui lui permet de céder l'aéroport à l'administration aéroportuaire.

**Le sénateur Kirby:** Sur la question du degré d'urgence, dont vous avez entendu parler ce matin, et puisque dans l'une de vos réponses de cet après-midi (je continue à nous croire dans l'après-midi alors que nous sommes en séance du soir) il est évident, en raison d'une réponse que vous avez donnée à une question précédente, que vous avez lu les témoignages de la semaine dernière ou encore que vous y avez assisté. Aux yeux de la fonction publique, avez-vous l'impression qu'il y avait urgence?

Je soulève la question parce que vous avez entendu des témoins nous dire un peu plus tôt aujourd'hui qu'en 1992 toutes les statistiques démontraient que l'aéroport Pearson avait en fait une capacité excédentaire, que la période d'affluence de la fin des années 80 était terminée. Aux yeux de la fonction publique, du moins dans votre secteur, est-ce que l'on avait l'impression qu'il était urgent de mettre en oeuvre le projet Pearson?

**M. Farquhar:** Il y a une chose, j'imagine (et je vous répète que je ne suis pas un technicien des aéroports, c'est une observation de type général) j'ai appris une chose au cours des six ou sept dernières années, c'est que les prévisions concernant la circulation aérienne à partir desquelles on prend ce genre de décisions sont évidemment considérées comme étant exactes avec une marge d'erreur de plus ou moins 20 p. 100. La question est donc très délicate et les choses restent floues, même si ça peut paraître étrange.

**Le sénateur Kirby:** Je résisterai à la tentation de faire observer à quel point c'était la même chose pour les déficits dans les budgets de la fin des années 1980, mais je m'abstiendrai. Ce n'est qu'une remarque incidente.

**Le sénateur LeBreton:** Et le fait que nous avons hérité d'un énorme déficit en 1984.



[Texte]

**Mr. Farquhar:** That is the first point, I think, that you have to deal with forecasts, and we have seen dramatic ups and downs in traffic forecasts over the last half dozen years with the recession, and we have all read about that.

Secondly, as you can appreciate, planning for a major infrastructure development, and whether the government does it, an authority does it or the private sector does it, takes a great deal of time to do the actual planning and getting on with it. So I think the perspective at the time as I understand it was that based on the forecasts at the time, based on the lead time required and so forth, there was believed to be a need to get on with major redevelopment.

It is a matter of judgment, the extent to which that development would proceed in terms of the magnitude. But I think that is the only comment I could give, senator, in terms of my view. I have to rely, as a general observer, on what the technical experts say at what point can you only get so many more people through a gate or something.

**Senator Kirby:** Of course.

With respect to the actual recognition, or whatever the correct terminology is of an LAA, when do you decide one is legit, you again heard the witnesses earlier today make the observation that by early 1993 they had in fact met all the conditions, and in fact they said at a meeting with you — they quoted you as having said to them that all the conditions of the LAA had been met. Did you in fact say that to them or effectively say that to them?

**Mr. Farquhar:** Basically, in terms of our discussions, we try to reflect to them what we believe is consistent with the policy, and that is resolutions of endorsement. We commented, and the minister's letters clearly reflect this, on certain concerns that had to be addressed, and this was through subsequent resolutions which they passed.

I think you talked about the issue that there are different ways to deal with some of those outstanding issues that were in question, particularly the Toronto Island Airport issue, and I think we would have presented to the minister various options and suggested that on balance, for example, the requirements as stated here have been met, however there is an outstanding issue of this or that or the other thing. It can be addressed in two manners: One, you can insist upon taking this course; or, two, you can do it through another manner, through legal document — other negotiated documentation. That is the kind of information and material that we would send to the minister. He then would have reviewed that and made his decisions.

What I can tell you is that at that period in time I made it very clear to members of the authority that the issue of recognition was a matter at the political level and that I was not in the position beyond having given them advice on the structure of the letters

[Translation]

**M. Farquhar:** C'est, je crois, le premier point à faire observer. Nous avons affaire à des prévisions, et nous avons assisté à des fluctuations considérables des prévisions de circulation aérienne au cours des six dernières années avec la récession, nous en avons tous entendu parler.

En second lieu, vous comprendrez que la planification de l'aménagement d'une grosse infrastructure, que le gouvernement, une administration portuaire ou le secteur privé s'en charge, prend beaucoup de temps avant que l'on puisse mettre en oeuvre le projet. Par conséquent, selon ce que je peux comprendre, la perspective de l'époque était fondée sur les prévisions en cours, sur les délais nécessaires pour la mise en oeuvre, sur le fait qu'on estimait qu'un réaménagement majeur était indispensable.

L'ampleur du projet à mettre en oeuvre était une question de jugement. Je crois que ce sera le seul commentaire que je ferai, sénateur, en ce qui concerne mon opinion. Je dois m'en tenir, en tant qu'observateur non spécialisé, à ce que disent les experts techniques concernant le nombre de personnes que l'on peut faire passer, par exemple, par les portes d'un aéroport à un moment donné.

**Le sénateur Kirby:** C'est évident.

Pour ce qui est de l'agrément effectif, ou quelle que soit la terminologie que l'on emploie lorsqu'il s'agit de reconnaître une AAL, quand décidez-vous qu'elle est constituée en bonne et due forme? Vous avez encore entendu un peu plus tôt aujourd'hui les témoins nous faire observer qu'au début de l'année 1993 ils avaient en réalité rempli toutes les conditions, qu'ils vous avaient en fait rencontré; selon eux, vous leur avez dit que toutes les conditions de la création d'une AAL avaient été remplies. Est-ce qu'effectivement vous leur avez dit ça?

**M. Farquhar:** Dans le cadre de nos discussions, nous nous sommes efforcés essentiellement de leur indiquer ce que nous jugions conformes à la politique, et ce sont les résolutions de soutien. Nous avons fait part, et les lettres du ministre le reflète clairement, de certaines préoccupations qu'il convenait d'apaiser, ceci par l'intermédiaire de résolutions adoptées ultérieurement.

Vous avez évoqué, je crois, le fait qu'il y a différentes façons d'aborder les questions en souffrance, notamment en ce qui a trait à l'aéroport de Toronto Island, et je pense que nous avons présenté au ministre différentes solutions et que nous lui avons indiqué que tout bien considéré, par exemple, les exigences, telles qu'elles étaient exprimées, avaient été remplies, mais qu'il restait une question à régler sur tel ou tel point. On peut aborder le problème de deux manières: on peut d'une part insister pour adopter telle ou telle solution ou, d'autre part, agir d'une autre manière, par l'intermédiaire d'un texte juridique, d'un autre texte négocié. Voilà le genre d'information ou de document que nous pouvions envoyer au ministre. Il en prenait alors connaissance avant de prendre ses décisions.

Je peux vous dire qu'à l'époque, je n'ai pas manqué d'indiquer clairement aux membres de l'administration aéroportuaire que la question de l'agrément relevait du pouvoir politique, que je ne pouvais que leur donner des conseils sur l'organisation des statuts

[Text]

patent and by-laws on whether or not the minister would make a decision, and his letters speak for that.

**Senator Kirby:** I fully appreciate that. But they said that you did indicate to them that from your perspective.

**Mr. Farquhar:** From my perspective —

**Senator Kirby:** — the policy requirements had been met.

**Mr. Farquhar:** Yes. I said, and I think this was more in May with subsequent resolutions, that the interesting thing was that Mississauga and Peel are part and parcel of the same thing and they had slightly different views depending on which hat was being worn. The reason why I would have made the comment as a personal comment that I thought it basically met the approvals was that I felt there are ways to deal with the other issues without compromising the fundamental resolutions themselves, but that that was a decision that the minister would have to take and there could well be, as I think you certainly appreciate, other issues of which we as officials certainly were not aware.

**Senator Kirby:** Of course. But excluding those of which you were not aware then, therefore you could not have commented on them, from your point of view the issue was up to the political level to make a final call?

**Mr. Farquhar:** Yes.

**Senator Kirby:** One last question since I thought you gave a tremendous description of a very wide diverse group of very frustrated people when you talked about the minister, the bureaucracy, the private sector, the local airport authorities and on and on, and you then went on to explain, quite understandably, the difficulty of attempting to negotiate an agreement when you have 35 municipalities involved. Some of us spent a few years of our life trying to negotiate agreements with 10 provinces. When you get to 35 I don't know how you manage it.

Can you recall any time when in a sense — and I understand the frustration of ministers, all of us have seen it — did you sense that the view at the political level was that the bureaucracy was deliberately slowing the process down, or was it just frustration? And, if it was just frustration, did someone attempt to explain to the minister what the problem was? I thought you did a pretty articulate description of describing it a few minutes ago.

**Mr. Farquhar:** I think the answer to the first question is no.

**Senator Kirby:** No in the sense you didn't sense any —

**Mr. Farquhar:** No.

**Senator Kirby:** You didn't sense from the political level any sense of the bureaucracy was deliberating trying to frustrate the will of the government?

[Traduction]

et des règlements internes et que je ne pouvais pas préjuger de la décision prise par le ministre, les lettres de ce dernier étant très éloquentes à ce sujet.

**Le sénateur Kirby:** J'en conviens parfaitement. Ils nous ont dit toutefois que vous leur aviez fait savoir cela de votre point de vue.

**M. Farquhar:** De mon point de vue...

**Le sénateur Kirby:** ...les exigences de la politique avaient été remplies.

**M. Farquhar:** Oui. J'ai dit, et je crois que c'était plutôt en mai à la suite des résolutions ultérieures, que l'intéressant c'était que Mississauga et Peel faisaient partie intégrante du même projet et qu'elles avaient des points de vue différents selon qu'elles s'exprimaient à tel ou tel titre. Si j'ai fait ce commentaire personnel en indiquant que les critères d'autorisation étaient à mon avis essentiellement remplis, c'est parce que j'estimais qu'il était possible de régler les autres questions sans remettre en cause les résolutions fondamentales elles-mêmes, que la décision appartenait au ministre et qu'il pourrait très bien y avoir, comme vous pouvez certainement en convenir, d'autres enjeux dont nous n'avions aucune idée en tant que fonctionnaires.

**Le sénateur Kirby:** Bien entendu. Toutefois, si l'on excepte les problèmes dont vous n'aviez pas connaissance et que vous ne pouviez donc pas commenter, en ce qui vous concernait, la question était portée au niveau politique et c'est au pouvoir politique qu'il appartenait de trancher en définitive?

**M. Farquhar:** Oui.

**Le sénateur Kirby:** Une dernière question étant donné que j'ai le sentiment que vous avez parfaitement bien décrit ce groupe très disparate de gens particulièrement frustrés lorsque vous avez évoqué le ministre, l'administration, le secteur privé, les administrations aéroportuaires locales, et cetera, et lorsque vous nous avez ensuite expliqué qu'il était bien difficile, c'est bien compréhensible, d'essayer de négocier un accord lorsqu'il y a 35 municipalités en cause. Certains d'entre nous ont passé des années de leur vie à essayer de négocier des ententes avec 10 provinces. Lorsqu'on en arrive au chiffre de 35, je ne sais pas comment on peut y parvenir.

Vous souvenez-vous d'avoir eu l'impression à un moment donné (et je comprends la frustration des ministres, nous en avons tous été témoins) avez-vous eu l'impression qu'au niveau politique on considérait que l'administration ralentissait délibérément l'opération, ou était-ce juste de la frustration? Si c'était juste de la frustration, est-ce que quelqu'un a essayé d'expliquer au ministre quel était le problème? Je pense que vous avez particulièrement bien décrit la situation il y a quelques instants.

**M. Farquhar:** À mon avis, la réponse est non à la première question.

**Le sénateur Kirby:** Non, vous n'avez pas eu l'impression...

**M. Farquhar:** Non.

**Le sénateur Kirby:** Vous n'avez pas eu l'impression qu'au niveau politique on estimait que l'administration essayait délibérément de s'opposer à la volonté du gouvernement?



[Texte]

**Mr. Farquhar:** To be very frank, no. I think it was a benevolent frustration, if I can put it that way, because in any implementation of government policy we all know that one wants to go forward. But we, and personally — this is really a personal observation — our personal integrity is at stake and was at stake in these whole transactions, and we also are taxpayers, and I took, and take, that responsibility extremely seriously. And I and other individuals in the department involved in the airport transfers went, I think, to great lengths — and this took time and this delayed things to some extent — to ensure that the government was protected and the taxpayer was protected and that there were no possibilities for contingent liabilities and so forth. That is why we did all of these independent reviews.

I think, as we look back on it, that work was well placed and very worthwhile. As you may be aware, the Auditor General conducted a comprehensive review in 1993 and essentially — and that was a very early kind of review, let's face it — was supportive of it, and I think the Board of Trade in Vancouver subsequently reviewed the process. Certainly, the documentation was complex. It was unnecessarily complex. But I think anyone engaged in negotiations — and remember in this whole process we weren't the only party and when you are negotiating you don't control everything. I don't control what Vancouver wants to do. They have their own timetable. I certainly don't control Treasury Board or cabinet. So there are other factors — or the Senate with respect to the Airport Transfer Miscellaneous Matters Act. So it did take time.

But we believe that it has proven itself because the text has stood up. We have simplified it. And I would be as diligent again as I was then and as my colleagues were because it was unprecedented. We didn't want to make mistakes if we could possibly help it.

**Senator Kirby:** So time was required as a process — as an element of good government, not as a means of obstructing government process?

**Mr. Farquhar:** Absolutely. Because we were keen to get this thing done because we were excited that this was an initiative.

I should add that there is increasingly growing interest internationally about the Canadian approach to airport transfers, and we made available our documentation to Slovakia. In fact, I sent a lot of information just in the last week to the Minister of Transport in Bermuda. We have met with the Hungarians and many other countries that are gradually beginning to think, well, maybe Canada did do something and, more importantly, with the broader 1994 policy, is doing something that isn't just a carbon copy of the United States but is uniquely Canadian and merits further examination as being a good approach.

[Translation]

**M. Farquhar:** Franchement non. Je crois que c'était une frustration empreinte de compréhension, si je peux m'exprimer ainsi, parce que chaque fois que l'on met en application une politique gouvernementale, nous savons tous que chacun veut faire avancer les choses. Toutefois, personnellement (c'est une observation tout à fait personnelle) je considère que notre intégrité personnelle est en jeu et qu'elle l'était dans toute cette opération, et il faut dire par ailleurs que nous sommes aussi des contribuables et que j'ai pris, comme je le fais maintenant, cette responsabilité très au sérieux. En compagnie d'autres responsables du ministère impliqués dans les cessions d'aéroports, je pense que j'ai pris bien soin — et cela a pris du temps et a retardé les choses dans une certaine mesure — de m'assurer que le gouvernement et que les contribuables étaient protégés, qu'il n'y avait aucun risque d'encourir des responsabilités incidentes, etc. C'est pourquoi nous avons procédé à toutes ces révisions indépendantes.

Lorsqu'on jette un regard en arrière, je crois que ce travail a été bien fait et qu'il s'est révélé très utile. Vous savez peut-être que le vérificateur général a procédé à une révision exhaustive en 1993 et pour l'essentiel (c'est une révision qui ne porte encore qu'au très premier stade du projet, reconnaissons-le) il a exprimé son appui, et je crois que la Chambre de commerce de Vancouver a par la suite réexaminé l'opération. Il est certain que la documentation était complexe. Elle l'était nécessairement. Je crois toutefois que tous ceux qui ont participé aux négociations... et n'oubliez pas que nous n'étions pas la seule partie prenante à toute cette opération et que lorsqu'on négocie on ne contrôle pas tout. Je n'ai aucun contrôle sur ce que veut faire Vancouver. Elle a son propre échancier. Je n'exerce évidemment aucun contrôle sur le Conseil du Trésor ou sur le Cabinet. Il y a donc d'autres éléments... il y a aussi le Sénat pour ce qui est de la Loi relative aux cessions d'aéroports. Tout cela prend donc du temps.

Nous considérons toutefois que nous avons fait nos preuves parce que le texte se tient. Nous l'avons simplifié. J'agis encore aujourd'hui au même rythme que je l'ai fait et que mes collègues l'ont fait à l'époque parce que c'était une opération sans précédent. Dans toute la mesure du possible, nous ne voulions commettre aucune erreur.

**Le sénateur Kirby:** Les délais étaient donc exigés par la procédure, pour bien administrer l'opération, et non pas pour gêner le gouvernement?

**M. Farquhar:** Tout à fait. Nous voulions faire tout cela en raison de l'intérêt que nous prenions à ce projet.

J'ajouterais que l'étranger s'intéresse de plus en plus à ce qu'a fait le Canada en matière de cessions d'aéroports et nous avons fait parvenir notre documentation à la Slovaquie. J'ai d'ailleurs fait parvenir une grosse documentation la semaine dernière au ministre du Transport des Bermudes. Nous avons rencontré les Hongrois et les représentants de bien d'autres pays qui en viennent de plus en plus à penser qu'il se pourrait bien que le Canada ait réussi quelque chose de bien, et surtout, dans le cadre plus large de la politique de 1994, soit en train de faire quelque chose qui n'est pas une copie conforme de ce que font les États-Unis, une réalisation bien canadienne qui mérite d'être étudiée davantage.



*[Text]*

**Senator Kirby:** Thank you very much, Mr. Chairman.

**Senator Hervieux-Payette:** Just a short question. I was wondering in doing the whole question this afternoon, Mr. Bandeen said that he hoped to finalize his discussion with you by January, but it may go until June. So I mean are you on the positive side? I mean will you be the one that will take until June or is he going to be the one that will make the discussion last until June?

**Mr. Farquhar:** Of course it will be him.

**Senator Hervieux-Payette:** But you are ready to go?

**Mr. Farquhar:** We are in negotiations now, and in fact —

**Senator Hervieux-Payette:** And you have all your contracts — I mean pro forma contracts, you just have to add the dates and figures here and there?

**Mr. Farquhar:** I wish it were that simple. Right now, we are waiting to receive specific comments back on the generic legal documentation. We haven't got into the specific financial discussions. Frankly, the pace of the transfer will be largely dependent upon the Toronto Airport Authority, indeed, others in Winnipeg and so forth — their willingness, essentially, to accept the government's fiscal parameters which, as you can appreciate, are very, very strict. And if they accept them, then we can move very quickly.

The only timeframe that governs the ultimate transfer date is we have to give our employees six months' notice and that can really only occur after we have concluded substantively the financial negotiations and the approval in principle of an employee proposal because we can't do a transfer without the support of our employees and their interests being protected.

**Senator Hervieux-Payette:** How high is the pile of documents?

**Mr. Farquhar:** It was this high but now I think it is about that high.

**Senator Hervieux-Payette:** Okay.

**Mr. Farquhar:** It is also on smaller paper.

**The Chairman:** Mr. Farquhar, a Toronto LAA, or what it is now called, didn't exist in 1990.

**Mr. Farquhar:** No, sir.

**The Chairman:** And in the real sense it doesn't exist now.

**Mr. Farquhar:** It does exist as a corporate entity. Actually, it was incorporated twice. It was incorporated as the Greater Toronto Regional Airports Authority in, I think, March of 1993, and I think as Mr. Bandeen indicated, the present government wanted to review obviously all of its policies and determine how

*[Traduction]*

**Le sénateur Kirby:** Merci, monsieur le président.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Une dernière question. En entendant évoquer toute cette question cet après-midi, je me demandais pourquoi M. Bandeen avait déclaré qu'il espérait finir de discuter avec vous en janvier, mais que cela pourrait durer jusqu'en juin. Est-ce que c'est vous qui êtes l'élément moteur? J'entends par là, est-ce que vous qui allez faire traîner les discussions jusqu'en juin ou est-ce que ce sera lui?

**M. Farquhar:** Bien entendu, ce sera lui.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Vous êtes prêt à passer à l'action?

**M. Farquhar:** Nous sommes en train de négocier à l'heure actuelle, et en réalité...

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Et vous avez tous vos contrats — les formules types, vous n'avez qu'à ajouter les dates et quelques chiffres par-ci par-là?

**M. Farquhar:** J'aimerais que ce soit aussi simple. À l'heure actuelle, nous attendons de recevoir des commentaires précis au sujet de la documentation juridique de type général. Nous n'en sommes pas encore arrivés aux discussions financières précises. Je dois vous dire bien franchement que le rythme auquel se fera la cession dépendra en grande partie de l'administration aéroportuaire de Toronto, et d'ailleurs de celle des autres villes comme Winnipeg... de leur volonté, à la base, d'accepter les paramètres financiers du gouvernement qui, comme vous pouvez le voir, sont très, très stricts. Si elles les acceptent, nous pourrions alors avancer très rapidement.

Le seul échéancier qui détermine la date définitive de la cession est celui qui nous impose de donner un préavis de six mois aux employés, ce qui ne peut se produire en fait qu'une fois que l'on aura conclu les négociations financières sur le fond et que l'on aura approuvé en principe la proposition portant sur les employés parce que l'on ne peut pas procéder à une cession sans l'appui de nos employés et sans que leurs intérêts soient protégés.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Quelle est l'épaisseur des documents?

**M. Farquhar:** Ils avaient cette épaisseur mais je crois que maintenant ils sont hauts comme ça.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Je comprends.

**M. Farquhar:** C'est par ailleurs sur un papier de plus petit format.

**Le président:** Monsieur Farquhar, l'AAL de Toronto, ou quel que soit le nom qu'on lui donne aujourd'hui, n'existait pas en 1990.

**M. Farquhar:** Non, monsieur.

**Le président:** Et au sens strict, elle n'existe toujours pas aujourd'hui.

**M. Farquhar:** Elle n'existe pas en tant qu'organisme constitué en société. En fait, elle a été constituée en société à deux reprises. Elle a été constituée en tant qu'administration des aéroports régionaux du Grand Toronto en mars 1993, je crois, et comme l'a indiqué M. Bandeen, il me semble, le gouvernement actuel a

## [Texte]

it wished to proceed, and it did so. And subsequent to that it required the Toronto authority to modify its letters patent and by-laws to reflect the new public accountability principles, the provision for federal and provincial nominees. It subsequently reincorporated and we signed a letter of intent with that incorporated entity on December 2nd.

Now, if your question is: Are they up and running the airport? No, they are not, and they won't be until we have concluded the negotiations.

**The Chairman:** I recognize they probably have a letter of intent and indemnification and so on.

**Mr. Farquhar:** But they are a legal entity —

**The Chairman:** They are presiding over — they are impotent until —

**Mr. Farquhar:** It would be nice if they were for negotiation purposes.

**The Chairman:** If they were recognized — if they were fully recognized as a local airport authority — Toronto local airport authority, whatever it was, in 1993, would that have any bearing whatsoever on the private development of the airport then proceeding?

**Mr. Farquhar:** The pace with which the development proceeds obviously would be up to the government of the day. I think the only factor that is directly relevant is had the airport authority been recognized and we in fact had signed a letter of intent in early 1993, part of the approach we took in the past and we continue to take is that once that authority has been recognized we will inform them of existing ongoing discussions on contracts, renewal of contracts, major contracts and likely invite them to participate and make input into the deliberations on a contract, say, the T1T2.

They would not have any decision-making authority though. Obviously, in the case of a local authority, part of the objective is to represent local groups, and their views clearly would have been taken into account, I think, and it would have been a reflection of local involvement, which would be another means for local input.

**Senator Kirby:** Could I ask a short supplementary on that to absolutely clarify something?

**The Chairman:** Sure.

**Senator Kirby:** Are you saying, Mr. Farquhar, that had the Toronto LAA been in existence during the process in which the RFP had been put out but a decision had not been made as to who would get it, or indeed during the subsequent process before a contract was ultimately awarded, are you saying that if the LAA had been created during that period, as part of your normal operating procedure the LAA would have — I understand they

## [Translation]

voulu revoir évidemment toutes ses politiques et déterminer comment il voulait procéder, ce qu'il a fait. En conséquence, il a demandé à l'administration de Toronto de modifier ses statuts et ses règlements internes pour tenir compte des nouveaux principes de responsabilité vis-à-vis du public, de la clause prévoyant que des candidats seraient nommés par le gouvernement fédéral et provincial. Par la suite, cette organisation s'est à nouveau constituée en société et nous avons signé une lettre d'intention avec elle le 2 décembre.

Votre question est alors la suivante: est-ce qu'elle est établie, est-ce qu'elle exploite l'aéroport? Non, il n'en est rien, et elle ne le fera pas tant que nous n'aurons pas conclu les négociations.

**Le président:** Je reconnais qu'elle a probablement une lettre d'intention concernant l'indemnisation et d'autres choses.

**M. Farquhar:** Mais il s'agit d'un organisme juridique...

**Le président:** Elle préside sur ... elle est importante jusqu'à ...

**M. Farquhar:** Il serait bon que ce soit dans un but de négociation.

**Le président:** Si elle était agréée (si elle était pleinement agréée en tant qu'administration aéroportuaire locale) l'administration portuaire locale de Toronto, quelle qu'ait été son appellation en 1993, est-ce qu'elle aurait une influence quelconque sur l'aménagement privé de l'aéroport qui était alors en cours?

**M. Farquhar:** Le rythme de l'aménagement relève évidemment du gouvernement de l'époque. Je crois que le seul élément directement pertinent, c'est que si l'administration aéroportuaire avait été agréée et si nous avions en fait signé une lettre d'intention au début de l'année 1993, la démarche que nous aurions employé par le passé et que nous continuons à employer aujourd'hui consiste à dire qu'une fois qu'une administration a été reconnue, nous l'informons des discussions en cours sur les contrats, les renouvellements de contrat, les principaux contrats en jeu, et nous l'inviterons vraisemblablement à apporter sa contribution et à prendre part aux délibérations concernant les contrats, disons les aéroports T1T2.

Elle n'aura pas cependant le pouvoir de prendre des décisions. Il est évident que l'objectif, lorsqu'on a affaire à une administration locale, est en partie de représenter les groupements locaux et il est évident que l'avis de ces derniers doit être pris en compte, à mon avis, ce qui doit être un autre moyen de refléter la participation locale.

**Le sénateur Kirby:** Puis-je poser rapidement une question supplémentaire pour préciser quelque chose?

**Le président:** Faites.

**Le sénateur Kirby:** Voulez-vous dire par là, monsieur Farquhar, que si l'AAL de Toronto avait existé au cours de l'opération ayant permis de présenter une demande de propositions sans qu'une décision soit prise concernant la proposition retenue, ou en fait au cours de l'étape ultérieure, avant qu'un contrat soit adjugé définitivement, voulez-vous dire par là que si l'AAL avait été créée au cours de cette période dans le cadre de



[Text]

wouldn't have had decision-making authority — but they would have been consulted and had significant input into the ultimate decision with respect to the awarding of the contract?

**Mr. Farquhar:** Let me speak generally and not specifically.

**Senator Kirby:** Okay.

**Mr. Farquhar:** As a matter of practice with dealing with authorities, we — it wouldn't be us, it would be the airport management, would inform them of ongoing discussions and, depending on the nature of it, they could be brought in or certainly briefed on the ongoing contract discussions of whatever nature simply because they were ultimately to be the custodians of the airport.

**Senator Kirby:** Thanks very much.

**The Chairman:** In your discussions, negotiations, with the general Toronto airport authority, can you comment on any of the impediments which were referred to over the past year that caused a slow down or a stoppage of the development of the airport in Toronto. Do I make myself clear?

**Mr. Farquhar:** If what you are asking is the presence or non-presence of an airport authority impact on the department's ongoing development of the airport, the answer is no, because so long as Transport Canada is responsible for the operations of the airport we will continue to be responsible for that. So that is why we are proceeding with the runways and so forth because we have to ensure that that airport maintains its first-class standard. And that is not unique to Toronto; that applies universally.

**The Chairman:** Yes. I asked a question in the Senate on the 2nd of March:

— respecting the leases and the other matters which were purported to hold up the development of the airport as a result of the government's inability, so far, to find a legislative solution to Bill C-22, would the minister, over the next few weeks, determine if there is any impediment whatsoever respecting the immediate redevelopment of Pearson airport which we might have missed?

That was my question.

The government responded as follows:

According to the Ministry of Transport, the question of the different leases and agreements between Pearson Development Corporation, the government and Allders Canada Limited has yet to be resolved. Until such time they provide a continuing impediment for the redevelopment of Pearson International Airport. This redevelopment cannot proceed until Bill C-22 is finally passed into law.

[Traduction]

voire procédure normale de fonctionnement, cette AAL aurait été (je comprends bien qu'elle n'aurait pas eu le pouvoir de prendre des décisions) mais qu'elle aurait été consultée et qu'elle aurait pris une part significative dans la décision prise en définitive au sujet de l'adjudication du contrat?

**M. Farquhar:** Je vous répondrai en termes généraux et non pas de manière spécifique.

**Le sénateur Kirby:** Très bien.

**M. Farquhar:** Dans le cadre de nos relations normales avec les administrations aéroportuaires, nous (ce ne serait pas nous, mais l'administration de l'aéroport) les informerions des discussions en cours et, selon la nature de ces discussions, elles seraient amenées à participer ou seraient au minimum informées des discussions en cours au sujet des contrats, quelle que soit leur nature, tout simplement parce qu'elles seraient en fin de compte les gardiennes de l'aéroport.

**Le sénateur Kirby:** Je vous remercie.

**Le président:** Dans vos discussions et dans vos négociations avec l'administration aéroportuaire de Toronto en général, quels sont selon vous les obstacles qui ont été mentionnés au cours de l'année dernière et qui ont entraîné un ralentissement ou un arrêt de l'aménagement de l'aéroport à Toronto. Est-ce que je me fais bien comprendre?

**M. Farquhar:** Si vous vous interrogez au sujet de la présence ou de l'absence d'influence exercée par l'administration aéroportuaire sur l'aménagement de l'aéroport par le ministère, la réponse est non, parce que tant que Transports Canada sera chargé de l'exploitation de l'aéroport, nous continuerons à nous en occuper. C'est pourquoi nous continuons, par exemple, à nous occuper des pistes, parce que nous devons nous assurer que l'aéroport reste de grande classe. Ce n'est pas propre à Toronto; cela s'applique partout.

**Le président:** Oui. J'ai posé une question au Sénat le 2 mars:

... concernant les loyers et d'autres questions qui sont censées retarder le développement de l'aéroport, du fait que le gouvernement n'a pas encore réussi à trouver une solution législative au projet de loi C-22, la ministre peut-elle déterminer, au cours des prochaines semaines, s'il y a un obstacle à la reprise du développement de l'aéroport Pearson auquel nous n'avons pas pensé?

C'était ma question.

Le gouvernement a répondu en ces termes:

Selon le ministère des Transports, la question des différents loyers et accords signés entre Pearson Development Corporation, le gouvernement et Allders Canada Limited n'a pas encore été résolue. En attendant, elle constitue un obstacle permanent pour le réaménagement de l'Aéroport international Pearson. Ce réaménagement ne pourra être effectué que lorsque le projet de loi C-22 aura définitivement été adopté.



[Texte]

**Mr. Farquhar:** That is essentially a legal question, which you may want to keep and address to Justice Canada lawyers when they come before you.

As I understand, the situation still prevails because as long as there is a legally binding arrangement that one of the parties or the other we are not in the position to transfer something to an airport authority that we as the Crown don't clearly have, and I think that is the issue.

But I think I would prefer, Mr. Chairman, that our legal advisors deal with that at the appropriate time when you have them before you because it is getting a bit out of my scope.

**The Chairman:** It is a good answer, too. It is a good suggestion. I was going to suggest that since you were the one discussing matters with them in the negotiations, the —

**Senator Jessiman:** Mr. Chairman, just on one point.

**The Chairman:** Can I finish?

**Senator Jessiman:** Sure.

**The Chairman:** The Crown can do nothing. It can simply turn the airport over to the greater Toronto authority and indemnify the same for any liability relating to the Allders lease or any other lease.

**Mr. Farquhar:** One thing I have learned, and I am not a lawyer, obviously, is that I don't mess with the legal interpretation of these various issues because it is a very complex area and what appears to me as a lay person to be simple may be much more complex and I would prefer not to comment any further.

**The Chairman:** I understand that. Senator Jessiman.

**Senator Jessiman:** When did you — when did this present government recognize this corporation, this new corporation as an LAA?

**Mr. Farquhar:** I think the official — the point we like to say officially was when the letter of intent is signed. I believe that was December 2nd or December 5th, 1994.

**Senator Jessiman:** Is that a long document?

**Mr. Farquhar:** No, it is a very small document. What it essentially is — it is not a legal document but a public document that indicates an intent on both parties to enter into formal airport transfer negotiations pursuant to the government's public accountability principles and the 36 principles that, senator, you referred to some time ago. That is essentially all it is.

It signals to all concerned that progress is being made and now let's get down to serious talking.

**Senator Jessiman:** That was December 1994?

**Mr. Farquhar:** That is correct.

[Translation]

**M. Farquhar:** C'est essentiellement une question de droit que vous pourriez poser aux avocats de Justice Canada lorsqu'ils comparaitront devant vous.

Si je comprends bien, c'est toujours la situation qui prévaut étant donné que tant qu'il reste des accords juridiques liant une partie ou une autre, nous ne sommes pas en mesure de céder à une administration aéroportuaire quelque chose dont l'État n'est pas sans l'ombre d'un doute le propriétaire, et je crois que c'est là le problème.

Je préfère toutefois, monsieur le président, que nos conseillers juridiques traitent de cette question en temps utile lorsqu'ils viendront comparaître devant vous parce que je sors ici quelque peu de mon domaine.

**Le président:** Votre réponse est par ailleurs excellente. C'est une bonne suggestion. J'allais proposer que, puisque c'est vous qui allez discuter de ces questions avec eux au cours des négociations, ...

**Le sénateur Jessiman:** Monsieur le président, j'aimerais aborder un point en particulier.

**Le président:** Pouvez-vous me laisser finir?

**Le sénateur Jessiman:** Allez-y.

**Le président:** L'État ne peut rien faire. Il peut simplement céder l'aéroport à l'administration du Grand Toronto et l'indemniser de toute obligation encourue au titre du bail Allders ou de tout autre bail.

**M. Farquhar:** Je ne suis pas avocat et j'ai appris une chose, c'est que de toute évidence je dois éviter de me mêler de l'interprétation juridique de ces différentes questions parce que c'est un sujet très complexe, et des choses qui à moi, profane, me paraissent simples, peuvent se révéler bien plus délicates et je préfère ne pas commenter davantage.

**Le président:** Je vous comprends. Sénateur Jessiman.

**Le sénateur Jessiman:** Quand avez-vous... à quel moment le gouvernement actuel a-t-il reconnu cette société, cette nouvelle société en tant qu'AAL?

**M. Farquhar:** Je crois que la reconnaissance officielle... nous préférons officiellement partir de la date de la signature de la lettre d'intention. Je crois que c'était le 2 ou le 5 décembre 1994.

**Le sénateur Jessiman:** Est-ce que c'est un long document?

**M. Farquhar:** Non, il est très court. À la base, ce n'est pas un document juridique, mais un document public qui fait part de l'intention des deux parties d'entamer officiellement des négociations sur la cession de l'aéroport en se fondant sur les principes établis par le gouvernement en ce qui a trait à la responsabilité vis-à-vis du public et en fonction des 36 principes que vous avez évoqués tout à l'heure, sénateur. Voilà en quoi il consiste essentiellement.

Il signale à toutes les parties concernées que des progrès sont réalisés et que l'on en est au stade des discussions sérieuses.

**Le sénateur Jessiman:** C'était en décembre 1994?

**M. Farquhar:** C'est exact.

[Text]

**Senator Jessiman:** That is about a year and two months after they took over — after the present government took over — for them to —

**Mr. Farquhar:** I suspect you remember those particular dates better than I do.

**Senator Kirby:** It is indelibly impressed upon his mind.

**Senator Jessiman:** It took 14 months.

**The Chairman:** Any other questions, colleagues?

**Senator Tkachuk:** I have a couple. We were told earlier on 1992 was when, I believe, the Toronto, supposed Toronto airport authority kind of got their act together, I think in December 1992, and then they had some concern that the federal government wasn't acting quick enough in 1993 to like organize sort of affairs. So, after the election of 1993, what happened?

**Mr. Farquhar:** The Minister of Transport reviewed his entire portfolio, and particularly the airports issue because again it was — had put in train a whole new thrust in terms of governments' role in the economy, and as subsequently we have seen the whole thrust of government has changed dramatically. He reviewed the specifics of the then current airport transfer policy, but he went beyond that to look at its application to all airports because, essentially, the policy that we were dealing with was dealing with the major federal airports, the major international airports, and the federal government's ongoing operational role, and the present government wanted to go beyond that and look at the entire airports structure and the role of government, and that is why it took some time because not only did the airports policy of July 13, 1994 deal with the major airports, it dealt with the regional local airports, the remote airports, the small airports, the northern territorial airports with a view to determining to what extent, if any, the federal government should continue to be directly involved in the operation of those airports.

So that policy came out in July 1994, which again provided a broad mandate for officials to pursue the kind of discussions that we talked about earlier.

**Senator Tkachuk:** And you began negotiations with and — negotiations during this time, did they continue with the Toronto airport authority or?

**Mr. Farquhar:** Let me think. No — actually, there weren't negotiations because they actually hadn't been officially recognized so we couldn't negotiate with them; and they had their own avenues of approach to the government locally and so forth, their own MPs. So they are dealing with it essentially on the political level during that period of time. And it was only when we got a new policy mandate and new direction from cabinet that we were in a position to proceed with the authority and, indeed, with Winnipeg which was in a similar situation that they

[Traduction]

**Le sénateur Jessiman:** C'est environ un an et deux mois après son arrivée au pouvoir (après l'arrivée au pouvoir du gouvernement actuel) quand ils ...

**M. Farquhar:** J'imagine que vous vous souvenez mieux que moi de ces dates précises.

**Le sénateur Kirby:** Elles sont gravées à jamais dans mon esprit.

**Le sénateur Jessiman:** Il a fallu 14 mois.

**Le président:** D'autres questions, chers collègues?

**Le sénateur Tkachuk:** J'ai une ou deux questions à poser. On nous a dit tout à l'heure que c'est en 1992, je crois, qu'à Toronto, cette administration aéroportuaire de Toronto a fini par se retrousser les manches, je crois que c'était en décembre 1992, et qu'elle s'est en quelque sorte inquiétée de voir que le gouvernement fédéral n'agissait pas suffisamment rapidement en 1993 pour organiser les choses. Que s'est-il donc passé après l'élection de 1993?

**M. Farquhar:** Le ministre des Transports a passé en revue l'ensemble de son portefeuille, et notamment sur la question des aéroports parce que là encore, une orientation toute nouvelle avait été donnée quant au rôle joué par le gouvernement au sein de l'économie et l'ensemble de la politique du gouvernement avait donc été changé considérablement. Le ministre a revu en détail la politique de cession des aéroports alors en cours, mais il est allé un peu plus loin et a étudié son application à tous les aéroports parce que, pour l'essentiel, la politique que nous avions jusqu'alors portait sur les grands aéroports fédéraux, les grands aéroports internationaux et sur la fonction d'exploitation exercée en permanence par le gouvernement fédéral, alors que le gouvernement actuel voulait dépasser cette politique, examiner l'ensemble de la structure aéroportuaire et le rôle du gouvernement, et c'est pourquoi il a fallu attendre un certain temps, parce que la politique aéroportuaire du 13 juillet 1994 ne porte pas seulement sur les grands aéroports, elle traite des aéroports locaux et régionaux, des aéroports éloignés, des petits aéroports, des aéroports des territoires du nord, afin de déterminer dans quelle mesure il convient éventuellement que le gouvernement continue à s'impliquer directement dans l'exploitation de ces aéroports.

Cette politique est donc entrée en vigueur en juillet 1994, et je répète qu'elle a alors conféré un mandat élargi aux fonctionnaires chargés de mener des discussions dont nous avons parlé tout à l'heure.

**Le sénateur Tkachuk:** Et vous avez entamé des négociations avec... les négociations se sont-elles poursuivies à cette époque avec l'administration aéroportuaire de Toronto?

**M. Farquhar:** Laissez-moi réfléchir. Non, en fait, il n'y avait pas de négociations parce que cette administration n'avait pas été officiellement reconnue et nous ne pouvions donc pas négocier avec elle; en outre, elle avait ses propres entrées au gouvernement au niveau local, par exemple, ses propres députés. Elle agissait donc essentiellement au niveau politique au cours de cette période. C'est uniquement lorsque nous avons eu un nouveau mandat politique et une nouvelle orientation donnée par le Cabinet que nous avons été en mesure de nous occuper de l'administration



[Texte]

had been working quite hard up until the election as an authority to discuss with them what the new government's requirements were and, again, to emphasize the importance that the government placed upon particularly the public accountability and how we could help the authority to accommodate these new requirements.

**Senator Tkachuk:** So it really took about a year after the federal government, the new federal government of 1993, to recognize the Toronto airport authority, 14 months, right?

**Mr. Farquhar:** If I can put it this way, when the policy was developed, which was July, it then took until about December, so I would say it is probably six months. During that period of time, of course, the bulk of the work to be done was really to be done by the airport authority, not by departmental officials because the authority had to revise its own documentations of incorporation, had to reflect the new structure, get new people involved and so forth.

So I would say, in fairness, we are really talking, perhaps, a period of five to six months after the policy came out because as soon as that policy came out we as officials were out across the country meeting with local people, meeting with the Toronto people to explain the policy and the changes.

**Senator Tkachuk:** Okay. That is all I have. Thank you.

**The Chairman:** Mr. Nelligan?

**Mr. Nelligan:** Mr. Farquhar, were you interviewed by Mr. Nixon?

**Mr. Farquhar:** Yes, I was.

**Mr. Nelligan:** Did you discuss anything with him other than the matters that have been discussed here today?

**Mr. Farquhar:** Yes, I had a short telephone conversation with him, I think, for probably 15 minutes. Basically he had said he was told that he probably should talk to me as somebody that was knowledgeable about airport transfers, for him to be essentially briefed on it from a federal official's perspective. So I outlined the policy and the process at the time.

He specifically asked me the question about what my view was with respect to the policy being changed or adjusted to accommodate federal government nominees to an airport authority board and provincial government nominees to the board. And I said — my reply was very simply that of itself I didn't see that as being particularly significant in terms of changing the fundamentals of a local operation because you would only be talking about a small number. But I said that, again, and I was giving a personal opinion, it was my personal opinion that it was important nonetheless that these individuals continued to adhere to the criteria of not being elected officials or government officials, to

[Translation]

aéroportuaire, et d'ailleurs la situation a été la même à Winnipeg, où l'on avait fait un gros travail jusqu'au moment de l'élection pour discuter avec l'administration aéroportuaire des exigences du nouveau gouvernement et, là encore, pour insister sur l'importance qu'accordait en particulier le gouvernement à la responsabilité vis-à-vis du public et sur les façons dont nous pourrions aider l'administration aéroportuaire à faire face à ces nouvelles exigences.

**Le sénateur Tkachuk:** Il a donc fallu environ un an après l'arrivée au pouvoir du nouveau gouvernement fédéral de 1993 pour que ce dernier reconnaisse l'administration aéroportuaire de Toronto, 14 mois, c'est bien ça?

**M. Farquhar:** Disons qu'à partir du moment où la politique a été élaborée, c'était en juillet, il a fallu attendre jusqu'en décembre, on peut donc parler de quelque six mois. Bien évidemment, au cours de cette période, le plus gros du travail devait être effectué en fait par l'administration aéroportuaire et non pas par les fonctionnaires du ministère parce que cette dernière devait revoir ses propres documents de constitution en société, tenir compte de la nouvelle structure, faire participer de nouveaux intervenants, et cetera.

Je dirai donc que pour être juste, il faut en fait parler d'une période de quelque cinq à six mois après l'adoption de cette politique parce que dès que la politique a été adoptée, nos fonctionnaires se sont mis à parcourir le pays pour rencontrer des responsables locaux, pour rencontrer les représentants de Toronto et leur expliquer la nouvelle politique et les changements apportés.

**Le sénateur Tkachuk:** Très bien. C'est tout ce que j'avais à demander. Je vous remercie.

**Le président:** Monsieur Nelligan?

**M. Nelligan:** Monsieur Farquhar, avez-vous été interrogé par M. Nixon?

**M. Farquhar:** Oui, effectivement.

**M. Nelligan:** Avez-vous discuté avec lui d'autre chose que ce qui a été évoqué ici aujourd'hui?

**M. Farquhar:** Oui, j'ai eu un court entretien téléphonique avec lui pendant une quinzaine de minutes, je crois. Il m'a dit en substance qu'on lui avait demandé de me parler parce qu'il serait bon éventuellement qu'il s'entretienne avec une personne qui, comme moi, connaissait bien le problème de la cession des aéroports afin de lui faire part essentiellement du point de vue officiel du gouvernement fédéral. Je lui ai donc exposé à l'époque la politique et la procédure suivie.

Il m'a demandé expressément ce que je pensais de la modification ou de la correction de la politique visant à autoriser le gouvernement fédéral ainsi que le gouvernement provincial à présenter des candidats au conseil de l'administration aéroportuaire. Je lui ai répondu bien simplement qu'en soi, cela ne me paraissait pas un changement bien important et qu'il n'entraînait pas une modification fondamentale de l'exploitation locale parce que cela ne portait que sur un petit nombre de personnes. Toutefois, j'ai redit à titre personnel qu'il ne m'en paraissait pas moins important que ces personnes continuent à obéir aux mêmes critères, c'est-à-dire à ne pas être des élus ou des représentants du



[Text]

retain that, if I can say, apolitical structure, so it was local people from the community. That was the essence of the discussion.

**Mr. Nelligan:** So, basically, you were discussing about the merits of a new policy without getting in particularly to the history of the old policy?

**Mr. Farquhar:** No. We strictly talked about the airport — what is an airport authority, that kind of a discussion, and then the specifics about the possibility of provincial or federal nominees, and that was the extent of it.

**Mr. Nelligan:** Thank you very much.

**The Chairman:** Thank you very much, Mr. Farquhar. You have been a very forthcoming witness and we appreciate it very much.

Thank you so much.

Colleagues, we adjourn until 9:30 tomorrow morning.

**The Chairman:** Mr. Farquhar, you said you had a chart which you could also make available to us.

**Mr. Farquhar:** I said I had a chronology of the transfer process from — the transfer progress from 1978 to 1992. I will make that available to you.

**The Chairman:** All right.

The committee adjourned.

[Traduction]

gouvernement afin que l'on puisse conserver, si l'on peut dire, une structure apolitique, que ce soient des représentants locaux de la collectivité. Ce fut l'essentiel de la discussion.

**M. Nelligan:** Vous discutiez donc pour l'essentiel des mérites de la nouvelle politique sans faire précisément l'historique de l'ancienne politique?

**M. Farquhar:** Effectivement. Nous avons strictement parlé de l'aéroport, en quoi consiste une administration portuaire, ce genre de discussion, puis nous avons évoqué en détail l'éventualité des candidatures provinciales ou fédérales, et c'est tout.

**M. Nelligan:** Je vous remercie.

**Le président:** Merci beaucoup, monsieur Farquhar. Vous nous avez donné un témoignage très sincère et nous vous en remercions.

Merci.

Chers collègues, nous allons lever la séance jusqu'à 9 h 30 demain matin.

**Le président:** Monsieur Farquhar, vous avez parlé d'un tableau que vous pouviez nous fournir.

**M. Farquhar:** J'ai dit que j'avais une chronologie de l'opération de cession, du déroulement des cessions entre 1978 et 1992. Je peux vous la fournir.

**Le président:** Très bien.

La séance est levée.

---

















*If undelivered, return COVER ONLY to:*  
Canada Communication Group — Publishing  
Ottawa, Canada K1A 0S9

*En cas de non-livraison,  
retourner cette COUVERTURE SEULEMENT à:*  
Groupe Communication Canada — Édition  
Ottawa, Canada K1A 0S9

---

WITNESSES—TÉMOINS

Gerry Meinzer, Former Interim Chair, Greater Toronto Regional  
Airport Authority;

Robert A. Bandeen, Chair, Greater Toronto Regional Airport  
Authority;

Gary Harrema, Chair, Regional Municipality of Durham;

Gardner Church, Government of Ontario.

*From the Department of Transport:*

Michael E. Farquhar, Director General, Airport Transfers.

Gerry Meinzer, ancien président intérimaire, *Greater Toronto  
Regional Airport Authority*;

Robert A. Bandeen, président, *Greater Toronto Regional Airport  
Authority*;

Gary Harrema, président, municipalité régionale de Durham;

Gardner Church, gouvernement de l'Ontario.

*Du ministère des Transports:*

Michael E. Farquhar, directeur général, Cessions d'aéroports.

CAI  
Y62  
-1995  
P21



First Session  
Thirty-fifth Parliament, 1994-95

Première session de la  
trente-cinquième législature, 1994-1995

SENATE OF CANADA

SÉNAT DU CANADA

*Proceedings of the Special  
Senate Committee on*

*Délibérations du comité  
spécial du Sénat sur les*

## Pearson Airport Agreements

## Accords de l'aéroport Pearson

*Chairman:*  
The Honourable FINLAY MACDONALD

*Président:*  
L'honorable FINLAY MACDONALD

Wednesday, July 26, 1995

Le mercredi 26 juillet 1995

Issue No. 6

Fascicule n° 6

WITNESSES:  
(See back cover)

TÉMOINS:  
(voir à l'endos)



THE SPECIAL SENATE COMMITTEE ON  
THE PEARSON AIRPORT AGREEMENTS

The Honourable Finlay MacDonald, *Chairman*

The Honourable Michael Kirby, *Deputy Chairman*

and

The Honourable Senators:

Bryden

\* Fairbairn, P.C. (or Graham)

Hervieux-Payette, P.C.

Jessiman

LeBreton

\* Lynch-Staunton

(or Berntson)

Tkachuk

\* *Ex Officio Members*

(Quorum 4)

LE COMITÉ SPÉCIAL DU SÉNAT SUR  
LES ACCORDS DE L'AÉROPORT PEARSON

*Président:* L'honorable Finlay MacDonald

*Vice-président:* L'honorable Michael Kirby

et

Les honorables sénateurs:

Bryden

\* Fairbairn, c.p. (ou Graham)

Hervieux-Payette, c.p.

Jessiman

LeBreton

\* Lynch-Staunton

(ou Berntson)

Tkachuk

\* *Membres d'office*

(Quorum 4)



**MINUTES OF PROCEEDINGS**

OTTAWA, Wednesday, July 26, 1995  
(7)

**[Text]**

The Special Committee of the Senate on the Pearson Airport Agreements met this day at 9:33 a.m., the Chair, the Honourable Senator Finlay MacDonald (*Halifax*), presiding.

*Members of the Committee present:* The Honourable Senators Bryden, Hervieux-Payette, Jessiman, Kirby, LeBreton, MacDonald (*Halifax*) and Tkachuk. (7)

*In attendance:* John Nelligan, Q.C., Counsel to the Committee.

**WITNESSES:****Morning:***From the Department of Transport:*

Gerry Berigan, Regional Director for Airports, Atlantic Region;

Wayne Power, Director of Transition, Pearson International Airport.

**Afternoon:***From the Department of Transport:*

Ron Lane (retired), Member of the Evaluation Committee;

D.G. Dickson, Former Director General, Financial Policy and Operations;

John Cloutier, Senior Financial Advisor, Airport Transfers.

The Committee resumed its examination of the Order of Reference adopted by the Senate on May 4, 1995. The Clerk of the Committee administered the oath/solemn affirmation and declaration to the witnesses, pursuant to section 13 of the Parliament of Canada Act.

Gerry Berigan and Wayne Power made a statement and answered questions.

At 11:59 a.m., the sitting was suspended.

At 1:30 p.m., the sitting resumed.

D.G. Dickson, Ron Lane and John Cloutier made a statement and answered questions.

At 3:29 p.m., the Committee adjourned to the call of the Chair.

**ATTEST:****PROCÈS-VERBAL**

OTTAWA, le mercredi 26 juillet 1995  
(7)

**[Traduction]**

Le comité spécial du Sénat sur les accords de l'aéroport Pearson se réunit aujourd'hui, à 9 h 33, sous la présidence de l'honorable sénateur Finlay MacDonald (*président*).

*Membres du comité présents:* Les honorables sénateurs Bryden, Hervieux-Payette, Jessiman, Kirby, LeBreton, MacDonald (*Halifax*) et Tkachuk. (7)

*Également présent:* John Nelligan, c.r., conseiller juridique du comité.

**TÉMOINS:****Séance du matin:***Du ministère des Transports:*

Gerry Berigan, directeur régional des aéroports, région de l'Atlantique;

Wayne Power, directeur de la transition, Aéroport international Pearson.

**Séance de l'après-midi:***Du ministère des Transports:*

Ron Lane (retraité), membre du comité d'évaluation;

D.G. Dickson, ancien directeur général, Politique et opérations financières;

John Cloutier, conseiller financier principal, Cessions d'aéroports.

Le comité poursuit son examen de l'ordre de renvoi adopté par le Sénat le 4 mai 1995. Le greffier du comité fait prêter ou reçoit les serments ou déclarations solennelles des témoins, conformément à l'article 13 de la Loi sur le Parlement du Canada.

Gerry Berigan et Wayne Power font une déclaration et répondent aux questions.

À 11 h 59, le comité suspend la séance.

À 13 h 30, le comité reprend la séance.

D.G. Dickson, Ron Lane et John Cloutier font une déclaration et répondent aux questions.

À 13 h 29, le comité s'ajoute jusqu'à nouvelle convocation de la présidence.

**ATTESTÉ:**

*Le greffier du comité,*

Gary O'Brien

*Clerk of the Committee*

## EVIDENCE

Ottawa, Wednesday, July 26, 1995

## [Text]

The Special Senate Committee on the Pearson Airport Agreements met this day at 9:30 a.m. to examine and report upon all matters concerning the policies and negotiations leading up to, and including, the agreements respecting the redevelopment and operation of Terminals 1 and 2 at Lester B. Pearson International Airport and the circumstances relating to the cancellation thereof.

**Senator Finlay MacDonald** (*Chairman*) in the Chair.

**The Chairman:** This is day two of week two, gentlemen. Thank you for appearing.

I think Mr. Nelligan, the counsel, will introduce our witnesses this morning.

**Mr. John P. Nelligan, Q.C., Counsel to the Committee:** Senators, this morning we have two witnesses from the Department of Transport. Mr. Gerry Berigan is presently Regional Director for Airports, Atlantic Region, but he was, at the appropriate times, a senior executive in charge of this project stationed in Ottawa. Mr. Wayne Power was and I believe still is Director of Transition, Pearson International Airport and was directly responsible for the actual drafting of the RFP.

I understand that both of these gentlemen are prepared to make a short opening statement setting out their connection with the matter, and then they will be available for questioning.

**The Chairman:** Before we swear the witnesses, these gentlemen were responsible for the development of the criteria that would lead, then, to the evaluation which we will be discussing this afternoon. Is that more or less correct?

**Mr. Gerry Berigan, Regional Director for Airports, Atlantic Region:** That's correct.

**The Chairman:** Would the witnesses be sworn, please.

(Gerry Berigan, *sworn*:)

(Wayne Power, *sworn*:)

**The Chairman:** Gentlemen, do you wish to make some opening remarks?

**Mr. Berigan:** If you don't mind, Mr. Chairman, thank you.

Good morning, senators. My name is Gerry Berigan. I'm the Regional Director General of the Airports Group for Atlantic Canada.

During the period that you are interested in, I was located in Ottawa from June of 1988 until July of 1990. I was the Director General of Commercial Development for the Airports Group. Then in July of 1990 until I left to take up the position in Moncton, I was the Director General of Special Projects and Corporate Planning in the Airports Group.

## TÉMOIGNAGES

Ottawa, le mercredi 26 juillet 1995

## [Traduction]

Le comité sénatorial spécial sur les accords de l'aéroport Pearson se réunit aujourd'hui à 9 h 30 pour étudier tous les aspects inhérents aux politiques et aux négociations ayant mené au réaménagement et à l'exploitation des aéroports 1 et 2 de l'aéroport international Lester B. Pearson, de même que les circonstances ayant entouré l'annulation des accords en question, ainsi que pour faire rapport à ce sujet.

**Le sénateur Finlay MacDonald** (*président*) occupe le fauteuil.

**Le président:** Nous en sommes à la deuxième journée de la deuxième semaine, messieurs. Merci de comparaître.

Je crois que M. Nelligan, notre conseiller juridique, présentera les témoins de ce matin.

**M. John P. Nelligan, c.r., conseiller juridique du comité:** Sénateurs, nous entendrons ce matin deux témoins du ministère des Transports. M. Gerry Berigan est actuellement directeur régional des aéroports, région de l'Atlantique, mais il était, à l'époque, l'un des hauts fonctionnaires responsables de ce projet à Ottawa. M. Wayne Power était et est encore, je crois, directeur de la période de transition, Aéroport international Pearson, et directement responsable de la rédaction de la demande de propositions.

Je crois comprendre que ces deux messieurs sont prêts à faire une courte déclaration afin de décrire leurs liens avec le sujet qui nous intéresse. Ils répondront ensuite aux questions.

**Le président:** Avant d'assermenter les témoins, je signale que ces messieurs étaient chargés de l'élaboration des critères de l'évaluation dont nous discuterons cet après-midi, n'est-ce pas?

**M. Gerry Berigan, directeur régional des aéroports, région de l'Atlantique:** C'est exact.

**Le président:** Peut-on assermenter les témoins, s'il vous plaît.

(Gerry Berigan, *assermenté*:)

(Wayne Power, *assermenté*:)

**Le président:** Messieurs, voulez-vous faire une déclaration?

**M. Berigan:** Avec votre permission, monsieur le président.

Bonjour, sénateurs. Je m'appelle Gerry Berigan. Je suis directeur régional des aéroports de la région de l'Atlantique.

Durant la période qui vous intéresse, je travaillais à Ottawa. De juin 1988 à juillet 1990 j'ai été directeur général du développement commercial pour le Groupe des aéroports. De juillet 1990 jusqu'à ce que je parte à Moncton, j'ai été directeur général, Projets spéciaux et planification corporative, au Groupe des aéroports.

## [Texte]

My involvement in this issue began in December of 1988 when the deputy minister asked my boss at the time, Dave McAree, who was the executive director or the precursor to the ADM of airports, if I would take on the additional responsibilities of coordinating all the initiatives which were in the planning stages for trying to quote, unquote, "fix" the Pearson problem.

You'll recollect that in December of 1988, the minister announced a cap on the number of movements in and out of Pearson Airport for the Christmas period, but ultimately that was extended. There were another bunch of issues which were announced as short-term and medium-term initiatives to try to deal with the congestion at Pearson.

In addition to the cap or the reservation system of the number of aircraft that would land and take off per hour at the airport, there was a commitment to develop some infrastructure and try to move some flights away from Pearson to Hamilton Airport. There was a commitment that the terminals at Pearson would be, if not redeveloped, at least spruced up so that they could react to the criticism that was being received on the condition of the terminals, particularly Terminal 1.

During the course of the following years, there were a number of other initiatives, essentially which were taking place in and around Toronto, which I was asked to try to coordinate from an Ottawa perspective to make sure that people weren't bumping into each other and that there were some semblance of organization to all the initiatives that were taking place. There was a noise management process introduced at the airport. There was an increase in the dollar value of the fines that would be levied for violations of the noise management procedures. There were issues relating to international garbage and where and how that would be incinerated.

Of course, the major decision related to the government's announcement of its intention to develop Pearson as the hub of the southern Ontario network, and that entailed the decision to go in front of an environmental review process to construct additional runways at Pearson.

Once that decision was made, there was the necessity to look at various ways of funding the runways. Part of the commitment to the environmental panel was that there would be a master plan done for Pearson Airport and a strategy developed for all the terminals in southern Ontario. So that work was under way, looking at all the surrounding airports at Pearson and how they would fit in ultimately to the southern Ontario strategy.

Part way through the process, of course, Terminal 3 opened. There were initiatives to determine which airlines would be assigned to Terminal 3, which ones would remain behind in Terminals 1 and 2, and ultimately there was the announcement that the government would issue competitive requests for proposals for the redevelopment of Terminals 1 and 2.

## [Translation]

Ma participation à ce dossier remonte à 1988, lorsque le sous-ministre a demandé à mon patron de l'époque, Dave McAree, qui était alors directeur exécutif, soit le précurseur du sous-ministre adjoint, Aéroports, si je pouvais assumer des responsabilités supplémentaires et coordonner toutes les mesures qui étaient en cours de planification pour essayer de «régler» le problème de l'aéroport Pearson.

Vous vous rappellerez qu'en décembre 1988, le ministre avait annoncé un plafonnement du nombre de décollages et d'atterrissages à l'aéroport Pearson durant la période des Fêtes. Au bout du compte cependant, ce plafond avait été majoré. D'autres mesures à court et à moyen terme avaient été annoncées par la même occasion pour essayer de décongestionner l'aéroport Pearson.

En plus du plafonnement ou du système de réservation concernant le nombre d'avions qui atterriraient et décolleraient à l'heure à l'aéroport, on s'engageait à créer une infrastructure et à essayer de dérouter certains vols vers l'aéroport de Hamilton. On s'engageait à ce que les aérogares de l'aéroport Pearson soient, sinon réaménagées, du moins embellies pour faire taire les critiques concernant leur état, en particulier celui de l'aérogare 1.

Durant les années qui ont suivi, d'autres mesures ont été prises à Toronto et dans les environs. On m'a demandé de les coordonner à partir d'Ottawa, afin que les gens ne se marchent pas sur les pieds et qu'il y ait une espèce d'organisation dans tout cela. On a lancé un programme de réduction du bruit à l'aéroport. On a majoré les amendes à verser en cas d'infraction aux règles de réduction du bruit. On a pris des mesures concernant les déchets internationaux et la façon de les incinérer.

La grande décision a évidemment été l'annonce, par le gouvernement, de son intention de faire de l'aéroport Pearson la plaque tournante du réseau du sud de l'Ontario. Le gouvernement a décidé du même coup de procéder à une évaluation environnementale au sujet de la construction de pistes supplémentaires à l'aéroport Pearson.

Lorsque cette décision a été prise, il a fallu réfléchir aux diverses façons de financer les pistes. L'engagement donné au comité d'évaluation environnementale prévoyait notamment qu'il y aurait un plan directeur pour l'aéroport Pearson et une stratégie pour tous les aéroports du sud de l'Ontario. Ces travaux ont donc été entrepris. On s'est penché sur tous les aéroports des environs et sur la façon de les intégrer à la stratégie pour le sud de l'Ontario.

En cours de route, on a ouvert l'aérogare 3. On a fait des études pour déterminer quels transporteurs seraient affectés à l'aérogare 3 et lesquels resteraient aux aérogares 1 et 2. Enfin, le gouvernement a annoncé qu'il y aurait une demande de propositions concurrentielles pour le réaménagement des aérogares 1 et 2.



[Text]

That process started. It was run, essentially, at the Toronto Airport, in the Toronto office, but there were a number of issues that had to be relayed from the headquarters perspective, and I was the focus for getting those decisions relayed to the project office at the airport, which Mr. Power essentially was running, trying to develop the RFP.

So my involvement up until August of 1992 essentially was the coordination of all the activities that were happening with respect to trying to fix the Pearson problem.

I got the opportunity at the end of August in 1992 to take the job in Moncton. I accepted that. It was an opportune time. The proposals had been out. They were in the process of being evaluated. We were waiting for the response from the environmental panel on the runway situation, so it was an opportune time for me to move to Moncton and I did so.

So during the period of time from 1988 to October or August of 1992, I would be pleased to try to answer any questions relating to what happened then. Thank you.

**The Chairman:** Would Mr. Power like to follow, or would you rather wait?

**Mr. Wayne Power, Director of Transition, Pearson International Airport:** Maybe I should follow to help set the context.

I'm Wayne Power. I am a Transport Canada employee, currently located at Pearson International Airport and now having responsibility for managing those activities associated with the transition of Pearson Airport from a government operation to an airport authority.

I will explain my role in respect of the RFP phase of the T1T2 project.

At the time that Minister Lewis announced the government's decision to proceed with a request for proposals, to seek competitive proposals for the private sector development of the terminals at Pearson, I was working on the Terminal 3 project team.

In the early part of March 1991, almost immediately after the opening of Terminal 3, I was assigned to the T1T2 project. In that capacity, I was reporting to the general manager of major Crown projects at Pearson, who in turn reported to the airport general manager.

My responsibility was for the preparation of the RFP documents, for managing the RFP process, and during the proposal evaluation phase, for providing the interface between the evaluation committee and the proponents when the evaluation committee needed clarification of any of the aspects of the proposals. I did not myself participate directly in the evaluation of the proposals.

As Mr. Berigan said, I would be pleased to try to answer any questions you may have.

**The Chairman:** I wanted to just remind the committee that some year and a half ago, a Senate committee was sitting on matters relating to the International Monetary Fund. The witnesses were from the Department of Finance. The first

[Traduction]

Le processus a commencé. Il était dirigé, essentiellement, à l'aéroport de Toronto, au bureau de Toronto, mais quelques aspects devaient être communiqués à l'administration centrale. Il m'incombait de transmettre ces décisions au bureau du projet à l'aéroport, que dirigeait M. Power, pour élaborer la demande de propositions.

Jusqu'en août 1992, ma participation a donc surtout consisté à coordonner toutes les activités visant à essayer de régler le problème de l'aéroport Pearson.

À la fin de 1992, on m'a offert un poste à Moncton. Je l'ai accepté. Cette offre tombait bien. Les propositions avaient été faites. On était en train de les évaluer. Nous attendions la réponse du comité d'évaluation environnementale au sujet des pistes. Le moment était donc bien choisi pour partir à Moncton, ce que j'ai fait.

J'essaierai donc de répondre à toutes vos questions sur ce qui s'est passé entre octobre 1988 et août 1992. Merci.

**Le président:** Voulez-vous poursuivre, monsieur Power, ou préférez-vous attendre?

**M. Wayne Power, directeur de la période de transition, Aéroport international Pearson:** Je peux peut-être poursuivre pour préciser le contexte.

Je m'appelle Wayne Power. Je travaille à Transports Canada, actuellement à l'aéroport international Pearson, où je dirige les activités relatives à la transition d'un aéroport géré par le gouvernement à une administration aéroportuaire.

J'expliquerai mon rôle concernant l'étape de la demande de propositions pour le projet T1T2.

Lorsque le ministre Lewis a annoncé la décision du gouvernement de faire une demande de propositions, d'obtenir des propositions concurrentielles pour le réaménagement, par le secteur privé, des aérogares de l'aéroport Pearson, je faisais partie de l'équipe du projet de l'aérogare 3.

Au début de mars 1991, presque immédiatement après l'ouverture de l'aérogare 3, on m'a affecté au projet T1T2. À ce titre, je relevais du directeur général des grands projets d'État à l'aéroport Pearson, qui, quant à lui, relevait du directeur général de l'aéroport.

Ma tâche consistait à rédiger les documents relatifs à la demande de propositions, à administrer le processus et, durant l'étape de l'évaluation, à faire le lien entre le comité d'évaluation et les proposants, lorsque le comité d'évaluation avait besoin d'éclaircissements sur certains aspects des propositions. Je n'ai pas participé directement à l'évaluation des propositions.

Comme l'a déclaré M. Berigan, je serai ravi de répondre à vos questions.

**Le président:** Je rappelle simplement au comité qu'il y a environ un an et demi, un comité sénatorial s'est penché sur des questions relatives aux Fonds monétaire international. Les témoins venaient du ministère des Finances. Le premier membre du comité

*[Texte]*

questionner was the Honourable Alan J. MacEachen who, of course as you know, had been both Minister of Finance, Minister for External Affairs, and a person very much interested in Third World development and so on. He started the questioning at 10 o'clock in the morning, and he would stop every once in a while and ask if anybody else wanted to — he said, "I don't want to monopolize the time," and everybody else said, "Go ahead" because we knew what a knowledgeable questioner he was. He was on a roll.

At 10 to 1 he stopped and the meeting adjourned. He had been the only questioner. That's an example of a person who is on a roll and so on.

I want to make it clear that if any witness feels, as I indicated yesterday, that the 30-minute rule is too restrictive, at my discretion, I will allow for time for —

**Mr. Nelligan:** Any senator.

**The Chairman:** What did I say?

**Mr. Nelligan:** Witness.

**The Chairman:** I'm sorry. If any senator wishes to take more than 30 minutes, just be advised that I will caution you after a certain length of time so somebody else will have a crack at it.

So, Senator Bryden, I think you are the first.

**Senator Bryden:** Thank you, Mr. Chairman.

I don't pretend to be anywhere close to Senator MacEachen, but there was a little implication that I really wasn't on a roll yesterday.

Mr. Power and Mr. Berigan, I think most of my questions will be directed to both or either of you, which ever one or both of you that had information you could be helpful with because I don't know and I don't think it's very helpful for me to try and distinguish which area, so would you please — and if one answers and the other has something to add, this is a pretty informal process, and we simply want to get at the facts.

On October the 17th, 1990, Mr. Lewis announced that private sector participation would be sought for the modernization of terminals at Pearson. I would first like to know what other options were available or are available to the government or to the Department of Transportation to have fixed the Pearson problem, so-called, other than the option that was chosen, and that is the privatization?

**Mr. Berigan:** I guess, senator, in general terms there is always the option of the Crown doing the construction itself. I think, as Mr. Mulder indicated in his opening remarks, at that point in time there was no money available for that type of work that was envisaged as being required.

The other option that of course has come to light through your discussions yesterday was that there was an option perhaps to let an LAA do the work and the third option of getting the private sector involved. I guess, you know, my understanding of the situation at the time was that the other two options, other than the private sector, were not forthcoming.

*[Translation]*

à interroger les témoins était l'honorable Alan J. MacEachen qui, comme vous le savez, avait été ministre des Finances et ministre des Affaires extérieures et qui s'intéressait beaucoup au développement dans le Tiers-Monde. Il a commencé à poser des questions à 10 heures du matin et, de temps en temps, il s'arrêtait pour demander si quelqu'un d'autre voulait interroger les témoins. Il disait: «Je ne veux pas monopoliser l'attention» et tout le monde l'invitait à poursuivre, parce que nous savions à quel point il pouvait poser des questions pertinentes. Il avait perdu la notion du temps.

À 1 heure moins 10, il s'est arrêté et la séance a été levée. Lui seul avait posé des questions. Voilà un exemple de personne qui perd la notion du temps.

Je veux indiquer clairement que si un témoin estime, comme je l'ai déclaré hier, que la règle des 30 minutes est trop restrictive, à mon gré, je pourrai permettre ...

**M. Nelligan:** Un sénateur.

**Le président:** Qu'est-ce que j'ai dit?

**M. Nelligan:** Un témoin.

**Le président:** Désolé. Si des sénateurs souhaitent prendre plus de 30 minutes, sachez que je vous avertirai après un certain temps, afin que d'autres membres du comité aient leur tour eux aussi.

Sénateur Bryden, je crois que vous êtes le premier.

**Le sénateur Bryden:** Merci, monsieur le président.

Je ne prétends pas être de la trempe du sénateur MacEachen, mais il y a une petite implication que je n'ai pas posé assez de questions hier.

Monsieur Power et monsieur Berigan, je crois que la plupart de mes questions s'adresseront indistinctement à vous deux. Que celui d'entre vous qui peut répondre le fasse, parce que je ne sais pas et je ne vois pas l'utilité d'essayer de faire des distinctions entre les domaines. Par conséquent, si l'un répond et que l'autre veut ajouter quelque chose, allez-y, le processus est assez souple. Nous voulons simplement connaître les faits.

Le 17 octobre 1990, M. Lewis a annoncé que la participation du secteur privé serait recherchée pour la modernisation des aéroports de l'aéroport Pearson. J'aimerais d'abord savoir quelles autres solutions s'offraient ou s'offrent au gouvernement ou au ministère des Transports pour «régler» le problème de l'aéroport Pearson, des solutions autres que celle qui a été retenue, à savoir la privatisation?

**M. Berigan:** En termes généraux, sénateurs, l'État a toujours le choix de faire les travaux lui-même. Comme l'a indiqué M. Mulder dans sa déclaration, à l'époque il n'y avait pas d'argent pour le type de travaux qu'on jugeait nécessaires.

Une autre solution, qui est ressortie au cours de vos discussions d'hier, aurait pu consister à laisser une AAL faire le travail et la troisième, à faire participer le secteur privé. D'après ce que je comprends de la situation à l'époque, les deux solutions autres que le secteur privé, n'aboutissaient pas.



[Text]

**Senator Bryden:** There would be a third option, wouldn't there, and that is to have maintained the situation, the status quo and perform maintenance to bring — I don't know whether you said — to bring the terminals up to a better standard?

**Mr. Berigan:** Yes, there would have been — I guess if that was called a fourth option — a temporary fix, if you will.

In fairness, I think that was the essence of the announcement that Mr. Lewis did in fact make because he was saying that there was a lot of work yet to be done and that the runway environmental process was going to commence and that whatever had to be done to fix Pearson would be done.

**Senator Bryden:** The option that was pursued was a private one.

**Mr. Berigan:** That's correct, to issue an RFP, yes.

**Senator Bryden:** But within the private option, are there not a number of ways to proceed? It was decided to proceed with an RFP with a one-stage process. Is there not another process which is a two-stage process where there is a call for expressions of interest and then followed by requests for proposals?

**Mr. Berigan:** That's correct. That was the process that was used in the Terminal 3 initiative.

**Senator Bryden:** Do you know the time frames on Terminal 3? I think it was Mr. Power said you were involved in Terminal 3. What was the time period for the expression of interest on the Terminal 3 contract?

**Mr. Power:** I wasn't involved precisely at that phase, but I do recall that the expression of interest was issued in September of 1986. The response to that expression of interest I believe was about mid-November of '86, and then the request for proposals was issued in December of '86.

**Senator Bryden:** And what was the time for reply to the expression — I'm sorry, the request for proposals?

**Mr. Power:** The request for proposals was issued, as I said, in December of '86 with the responses due on May 1st, 1987.

**Senator Bryden:** I have asked others this. Is there a procedure that is contract definition, a procedure whereby a developer is selected through a process, and then the contract — or the proposal is actually defined in discussion between the department and the developer?

**Mr. Berigan:** Yes. That is a process that, to my knowledge, is used frequently in the major procurement activity of the government. This was a different process involving a lease rather than a procurement.

**Senator Bryden:** I just want to cover the field here.

There's also sole sourcing. Is that an option?

**Mr. Berigan:** Yes.

[Traduction]

**Le sénateur Bryden:** Il y aurait eu une troisième solution, n'est-ce pas, puisqu'on aurait pu maintenir le statu quo et effectuer des travaux d'entretien pour améliorer (je ne sais pas si vous avez affirmé) pour améliorer l'état des aérogares?

**M. Berigan:** Oui, il y aurait eu (si on avait parlé d'une quatrième solution) un remède temporaire, si vous voulez.

Franchement, je pense que c'était l'essence de l'annonce de M. Lewis, parce qu'il a déclaré qu'il y avait encore beaucoup à faire, que l'évaluation environnementale allait commencer et que l'on ferait tout pour régler le problème de l'aéroport Pearson.

**Le sénateur Bryden:** La solution retenue était celle du secteur privé.

**M. Berigan:** C'est exact, faire une demande de propositions.

**Le sénateur Bryden:** Mais n'y a-t-il pas plusieurs façons de procéder, même quand on retient la solution du secteur privé? On a décidé de faire une demande de propositions prévoyant une seule étape. N'y a-t-il pas une autre façon de procéder, ne peut-on pas demander des déclarations d'intérêt, avant de demander des propositions?

**M. Berigan:** C'est exact. C'est ainsi qu'on a procédé pour l'aérogare 3.

**Le sénateur Bryden:** Connaissez-vous les échéanciers de l'aérogare 3? M. Power a déclaré, si je ne m'abuse, que vous avez participé au projet de l'aérogare 3. Était-ce durant la période de déclarations d'intérêt préalable à l'attribution du contrat?

**M. Power:** Je n'ai pas participé directement durant cette étape, mais je me rappelle que la demande de déclarations d'intérêt a été faite en septembre 1986. La réaction à ces déclarations est venue vers la mi-novembre 1986, si je me souviens bien, puis la demande de propositions a été faite en décembre 1986.

**Le sénateur Bryden:** Et quels étaient les délais prévus pour déclarer son intérêt ... pardon, pour répondre à la demande de propositions?

**M. Power:** La demande de propositions a été faite, comme je l'ai déjà indiqué, en décembre 1986 et il fallait répondre avant le 1<sup>er</sup> mai 1987.

**Le sénateur Bryden:** J'ai posé cette question à d'autres témoins. Y a-t-il un mécanisme appelé «définition du contrat», par lequel un promoteur est retenu à l'issue d'un processus, puis le contrat ... ou la proposition est définie au cours de discussions entre le ministère et le promoteur?

**M. Berigan:** Oui. C'est un processus auquel on fait souvent appel, à ma connaissance, pour les grandes activités d'approvisionnement du gouvernement. C'est un processus différent, qui porte sur une location plutôt qu'un achat.

**Le sénateur Bryden:** Je veux simplement ne rien oublier.

Il y a aussi l'approvisionnement auprès d'un fournisseur exclusif. Est-ce une possibilité?

**M. Berigan:** Oui.



[Texte]

**Senator Bryden:** Really what that is is just an award to a particular supplier or, in this instance, a developer.

**Mr. Berigan:** Yes.

**Senator Bryden:** Was there, at this time, an option available to have Air Canada own Terminal 2?

**Mr. Berigan:** Yes. At that point in time, there was still the option of having the airlines more involved in the actual management and perhaps ownership of terminal buildings. That was one of the issues upon which the department sought direction during the preparation of the RFP.

**Senator Bryden:** And who did you seek the direction from?

**Mr. Berigan:** From the minister.

**Senator Bryden:** From the minister.

Why in this instance was it decided not to request expressions of interest as was done in the Terminal 3 situation?

**Mr. Berigan:** Well, senator, I know that in statements that the minister made upon the release of the RFP, he indicated that, from his perspective, the initiative to issue an RFP had been available, had been public knowledge since Mr. Lewis's announcement, and that those who would have been interested and capable were already working on it. In any event, were there serious proponents to come forward, they could participate in the RFP process because he would entertain delays or extensions to the 95-day period. So I know his remarks indicated that he didn't think it was necessary.

**Senator Bryden:** So it was the minister's decision?

**Mr. Berigan:** Yes, it was.

**Senator Bryden:** And in substitution for that — and I'm just picking up from what you said — the fact that he had indicated his intention, when was it to go to the private sector? 1990?

**Mr. Berigan:** Mr. Lewis made that announcement, I believe, in October of 1990.

**Senator Bryden:** Of his intention to go to the private sector?

**Mr. Berigan:** That's correct.

**Senator Bryden:** And the RFP was issued in March of —

**Mr. Berigan:** 1992.

**Senator Bryden:** — 1992.

In your experience — and it's been quite long, I think, in the public service — have you ever known a minister to change his intention over a period of 18 months?

In fairness, what I am asking is the fact that a minister expresses in 1990 that he intends to go to the private sector, does that then prevent him from changing his mind 15 months later to do something else?

**Mr. Berigan:** Not that I am aware of, senator.

[Translation]

**Le sénateur Bryden:** On accorde tout simplement un contrat à un fournisseur en particulier, dans ce cas-ci, à un promoteur.

**M. Berigan:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** A-t-on envisagé, à cette époque, qu'Air Canada possède l'aérogare 2?

**M. Berigan:** Oui. Il aurait encore été possible, à ce moment-là, que les transporteurs participent davantage à la gestion des aérogares et peut-être possèdent des aérogares. Le ministère a demandé des instructions à ce sujet au cours de la rédaction de la demande de propositions.

**Le sénateur Bryden:** Et à qui avez-vous demandé ces instructions?

**M. Berigan:** Au ministre.

**Le sénateur Bryden:** Au ministre.

Pourquoi avez-vous décidé de ne pas demander de déclarations d'intérêt comme vous l'aviez fait pour l'aérogare 3?

**M. Berigan:** Sénateur, je sais que dans ses déclarations lors de la publication de la demande de propositions, le ministre a indiqué que, selon lui, la décision de faire une demande de propositions était connue, était du domaine public, depuis l'annonce de M. Lewis et que ceux qui auraient été intéressés et capables de répondre s'y préparaient déjà. Quoi qu'il en soit, si des gens sérieux voulaient faire une proposition, ils pouvaient participer au processus de demande de propositions, parce qu'il était disposé à envisager de prolonger le délai de 95 jours. Il a donc indiqué dans ses remarques qu'il ne croyait pas que c'était nécessaire.

**Le sénateur Bryden:** C'est donc le ministre qui a décidé?

**M. Berigan:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** Et au lieu de cela (je poursuis simplement votre idée) lorsqu'il a indiqué son intention de faire appel au secteur privé, quand était-ce? En 1990?

**M. Berigan:** M. Lewis a fait cette annonce en octobre 1990, je crois.

**M. Berigan:** Il a annoncé son intention de faire appel au secteur privé?

**M. Berigan:** C'est exact.

**Le sénateur Bryden:** Et la demande de propositions a été faite en mars ...

**M. Berigan:** 1992.

**Le sénateur Bryden:** ... 1992.

Au cours de votre carrière (et elle est assez longue, je pense, dans la fonction publique) avez-vous déjà vu un ministre changer d'idée dans une période de 18 mois?

En réalité, je vous demande si, lorsqu'un ministre annonce en 1990 qu'il a l'intention de faire appel au secteur privé, il lui est interdit de changer d'avis 15 mois plus tard et de faire autre chose?

**M. Berigan:** Pas que je sache, sénateur.

[Text]

**Senator Bryden:** The persons who were — in order to reply to an RFP, is it fair to say that a great deal of effort has to go in and a considerable amount of money spent in order to do that?

**Mr. Berigan:** In an RFP for the project of the size and complexity of Terminals 1 and 2, yes.

**Senator Bryden:** And until such time as either a formal request for expressions of interest or an RFP is issued in relation to this case, anyone preparing and spending that money on a complex situation like this would be dependent on the minister not changing his mind. There had been no formal call.

**Mr. Berigan:** They would be undertaking that work at their own risk.

**Senator Bryden:** On spec?

**Mr. Berigan:** Yes.

**Senator Bryden:** As the three unsolicited — the developers who provided the three unsolicited proposals beginning in 1989?

**Mr. Berigan:** That's correct.

**Senator Bryden:** What is the purpose of a call for an expression of interest? What is contained in an expression of interest?

**Mr. Power:** If we use the example of Terminal 3, because we had not really pursued this approach for providing major terminal facilities in Canada, the primary purpose of the expression of interest in Terminal 3 was to seek to do just as the title implies, to determine if there are proponents interested in pursuing this type of project. We were not absolutely sure of the extent of response we would get from the private sector to this type of project, so the expression of interest called upon interested parties to identify their interest and to put forward their qualifications for participating in this type of a process and to suggest to the government what terms and conditions they might be interested in pursuing such a project, under what terms and conditions.

Again, because we didn't know at that time what the scope of response or interest might be, we used the expression of interest phase to short list, if you wish, the number of interested parties to a manageable group who actually would have the qualifications to meet the government's requirements for the project.

**Senator Bryden:** Do you recall how many people responded to the call for expression of interest on Terminal 3?

**Mr. Power:** There were eight responses.

**Senator Bryden:** And how many ended up on the short list?

**Mr. Power:** Five.

**Senator Bryden:** Five out of the eight?

**Mr. Power:** Yes.

**Senator Bryden:** Do you recall how many people responded to the request for proposals on T1T2?

[Traduction]

**Le sénateur Bryden:** Les personnes qui devaient ... afin de répondre à une demande de propositions, est-il juste d'affirmer qu'il faut y consacrer beaucoup d'effort et d'argent?

**M. Berigan:** Dans une demande de propositions relative à un projet aussi grand et complexe que les aérogares 1 et 2, oui.

**Le sénateur Bryden:** Et tant qu'une demande officielle de déclarations d'intérêt ou une demande de propositions n'est pas faite à ce sujet, ceux qui se préparent et engagent des frais dans un dossier aussi complexe doivent pouvoir espérer que le ministre ne changera pas d'avis. Il n'y avait pas eu de demande officielle.

**M. Berigan:** Ils auraient entrepris ces travaux à leurs risques.

**Le sénateur Berigan:** À tout hasard?

**M. Berigan:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** Comme pour les trois ... les promoteurs ont fait trois offres spontanées au début de 1989?

**M. Berigan:** C'est exact.

**Le sénateur Bryden:** Quel est le but d'une demande de déclarations d'intérêt? Que contient une déclaration d'intérêt?

**M. Power:** Si nous prenons l'exemple de l'aérogare 3, parce que nous n'avions jamais utilisé cette méthode pour aménager des installations aéroportuaires importantes au Canada, le principal objectif de la demande de déclarations d'intérêt au sujet de l'aérogare 3 consistait, comme le dit le nom du processus, à déterminer si des proposants étaient intéressés à réaliser ce type de projets. Nous n'étions pas absolument certains de l'ampleur de la réponse du secteur privé pour ce type de projet, alors la demande de déclarations d'intérêt a prié les parties intéressées à manifester leur intérêt et à indiquer quelles compétences leur permettraient de participer à ce type de processus et à proposer au gouvernement les modalités d'une participation à un tel projet.

Encore une fois, parce que nous ne savions pas, à ce moment-là, quelle serait l'ampleur de la réponse ou de l'intérêt, nous avons eu recours à la demande de déclarations d'intérêt pour déterminer le nombre de parties intéressées et pour en présélectionner un petit groupe qui aurait les compétences nécessaires pour répondre aux exigences du gouvernement concernant le projet.

**Le sénateur Bryden:** Vous souvenez-vous combien de personnes ont répondu à la demande de déclarations d'intérêt au sujet de l'aérogare 3?

**M. Power:** Il y a eu huit réponses.

**Le sénateur Bryden:** Et combien ont été présélectionnées?

**M. Power:** Cinq.

**Le sénateur Bryden:** Cinq sur huit?

**M. Power:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** Vous souvenez-vous combien ont répondu à la demande de propositions concernant les aérogares 1 et 2?

[Texte]

**Mr. Power:** There were two, if you wish, qualified responses in terms of two responses which met the mandatory criteria for a proposal. There were three proposals received, one of which had not met the minimum mandatory requirement for consideration, and that proposal was not evaluated.

**Senator Bryden:** The two that responded to the RFP on T1T2, were these basically the same organizations that had provided unsolicited proposals?

**Mr. Power:** Essentially, yes.

**Senator Bryden:** And one was Paxport?

**Mr. Power:** Paxport Inc., and the other was Airport Terminals Development Group, for which the lead member that have consortium was Claridge Properties, who was involved in the Terminal 3 project.

**Senator Bryden:** In the expression of interest process, do you also assess the financial viability of the people who are expressing interest, their ability to carry out the project?

**Mr. Power:** In the expression — I'm sorry, senator. Did you say the expression of —

**Senator Bryden:** Yes, in your assessment of the people who replied to the expression of interest.

**Mr. Power:** Not to any great extent. There's very little detail. My memory fails me on the exact criteria.

Certainly the proponents are expected to demonstrate that they would have ability to carry out the project, but at that stage there's a very minimal assessment at that sort of thing, at the expression of interest stage. That normally would be done in response to the RFP.

**Senator Bryden:** From the time you received the replies, to the call for expressions of interest on T3, until you called for the RFP, what was the time lapse?

**Mr. Power:** Roughly six weeks.

**Senator Bryden:** Six weeks.

**Mr. Power:** Four to six weeks.

**Senator Bryden:** And during that period, you would have assessed and short listed?

**Mr. Power:** That's correct.

**Senator Bryden:** In Mr. Lewis' — well, let me ask you this first.

You have been involved in both the Terminal 3 project and the Terminals 1 and 2 project. Which of the RFPs was the more complex?

**Mr. Power:** In terms of technical complexity and the overall number of issues to be addressed, the T1T2 project would have to be considered as the more complex because it covered a broader range of issues.

I think as a previous witness explained to you, the Terminal 3 site that was made available to the proponents was a green field site — basically a vacant piece of land. In the case of Terminals 1 and 2, we were transferring by lease two existing, operating

[Translation]

**M. Power:** Il y a eu deux réponses acceptables, deux qui respectaient les critères obligatoires d'une proposition. Trois propositions ont été reçues, dont une qui ne remplissait pas les conditions minimales nécessaires pour être considérée. Cette proposition n'a pas été évaluée.

**Le sénateur Bryden:** Les deux organisations qui ont répondu à la demande de propositions étaient essentiellement celles qui avaient présenté des propositions spontanées?

**M. Power:** En gros, oui.

**Le sénateur Bryden:** Et l'une d'elles était Paxport?

**M. Power:** Paxport Inc., et l'autre était *Airport Terminals Development Group*, un consortium dont le principal membre était Claridge Properties, qui avait participé au projet de l'aérogare 3.

**Le sénateur Bryden:** Quand il y a une demande de déclarations d'intérêt, évaluez-vous la viabilité financière des gens qui déclarent leur intérêt, leur capacité de réaliser le projet?

**M. Power:** Dans la déclaration ... je suis désolé, sénateur. Avez-vous dit la déclaration ...

**Le sénateur Bryden:** Oui, dans votre évaluation des gens qui ont répondu à la demande de déclarations d'intérêt.

**M. Power:** Non, pas beaucoup. C'est très peu détaillé. Je ne me souviens pas des critères exacts.

Il faut certainement démontrer sa capacité de réaliser le projet, mais à cette étape, à l'étape de la déclaration d'intérêt, il y a une évaluation très minime de facteurs de ce genre. Cette évaluation se fait normalement pour les réponses à la demande de propositions.

**Le sénateur Bryden:** Combien de temps s'est écoulé entre le moment où vous avez reçu les réponses à la demande de déclarations d'intérêt au sujet de l'aérogare 3 et la demande de propositions?

**M. Power:** Environ six semaines.

**Le sénateur Bryden:** Six semaines.

**M. Power:** De quatre à six semaines.

**Le sénateur Bryden:** Et durant cette période, vous avez évalué et présélectionné les candidats?

**M. Power:** C'est exact.

**Le sénateur Bryden:** Lorsque M. Lewis ... je vais vous poser d'abord cette question.

Vous avez participé au projet de l'aérogare 3 et au projet des aérogares 1 et 2. Quelle demande de propositions était la plus complexe?

**M. Power:** En ce qui concerne la complexité technique et le nombre d'aspects à considérer, le projet T1T2 était plus complexe, parce qu'il portait sur un plus grand nombre d'aspects.

Je pense que, comme un témoin précédent vous l'a expliqué, l'emplacement mis à la disposition des proposants était essentiellement un espace vert ... un terrain vague. Dans le cas des aérogares 1 et 2, nous cédions, par bail, deux aérogares qui



**[Text]**

terminals with employees and, therefore, a wider range of factors had to be considered.

**Senator Bryden:** Well, there would be sublessees and —

**Mr. Power:** There would be a significant number of leases and contracts that would have to be signed. There were approximately 165 Transport Canada employees that would have to be transferred to a private sector operator. Existing facilities were in relatively poor shape at that time, for which there had to be a plan for modernization and upgrading.

**Senator Bryden:** Indeed, and I can refer to it here in speaking notes of Mr. Lewis, and I quote, "This is one of the most complicated proposals I have ever seen in my years in government." If anyone wants to know, I'm referring to a document called a Berigan document, dated October 18th, 1990, number 00713.

In light of the fact that the minister's statement and your statement that the T1T2 was a more complex RFP than to reply to than Terminal 3, the length of time that proponents were given to reply on the Terminal 3 RFP was considerably longer, was it not?

**Mr. Power:** In terms of the response period to the RFP, it was slightly over four months on Terminal 3 and 95 days on Terminals 1 and 2.

I'm just about finished with my EOI thing.

Were you aware that an expression of interest process prior to a request for proposals was also used in the big contract for the bridge to Prince Edward Island?

**Mr. Power:** I'm not familiar with that project.

**Mr. Berigan:** I was not aware of that, no.

**Senator Bryden:** Once again, I'm referring — if you want to make sure that I'm not misquoting, it's a document dated April 19th, 1991, 001114, a Berigan document.

There was a meeting on April the 15th between Transport Canada and the three developers that occurred, and I believe one of you were present at that meeting.

**Mr. Berigan:** Yes, I was present. There were three meetings on successive days with the three parties who had submitted unsolicited proposals. That's correct.

**Senator Bryden:** Was there discussion of whether the EOI process would be used during those meetings?

**Mr. Berigan:** Yes. With all three developers, yes.

**Senator Bryden:** And am I correct in saying that Paxport did not want or did not feel that an EOI process was necessary, that Airport Corporation didn't mention it really and that Canada airports wanted a two-stage process, an EOI and an RFP?

**Mr. Berigan:** I believe that's correct, yes.

**[Traduction]**

fonctionnaient déjà ainsi que leur personnel. Il y avait donc plus de facteurs à considérer.

**Le sénateur Bryden:** Il y aurait eu des sous-locataires ...

**M. Power:** Un nombre assez important de baux et de contrats devait être signé. Environ 165 employés de Transports Canada seraient passés au secteur privé. Les installations existantes étaient en assez mauvais état à l'époque et il fallait prévoir un plan de modernisation et de rénovation.

**Le sénateur Bryden:** En effet, et je peux citer l'allocation de M. Lewis: «Il s'agit de l'une des propositions les plus compliquées que j'aie vues durant mes années au gouvernement.» Pour les intéressés, je renvoie à un document intitulé document Berigan, daté du 18 octobre 1990 et portant le numéro 00713.

Malgré la déclaration du ministre et la vôtre que la demande de propositions pour les aérogares 1 et 2 était plus complexe que pour l'aérogare 3, le délai accordé pour répondre à la demande de propositions concernant l'aérogare 3 était beaucoup plus long, n'est-ce pas?

**M. Power:** En ce qui concerne le délai pour répondre à la demande de propositions, il était d'un peu plus de quatre mois pour l'aérogare 3 et de 95 jours pour les aérogares 1 et 2.

**Le sénateur Bryden:** J'ai presque terminé mes questions sur la déclaration d'intérêt.

Saviez-vous qu'il y a également eu une demande de déclarations d'intérêt avant la demande de propositions concernant le gros contrat du pont de l'Île-du-Prince-Édouard?

**M. Power:** Je ne connais pas ce projet.

**M. Berigan:** Je ne le savais pas.

**Le sénateur Bryden:** Une fois de plus, je renvoie ... si vous voulez vous assurer que je ne cite pas incorrectement, il s'agit d'un document Berigan daté du 19 avril 1991, portant le numéro 001114.

Il y a eu une réunion le 15 avril entre Transports Canada et les trois promoteurs et je crois que vous y avez assisté.

**M. Berigan:** Oui, j'y étais. Il y a eu trois réunions, trois jours de suite, avec les trois parties qui avaient fait des propositions spontanées. C'est exact.

**Le sénateur Bryden:** A-t-on discuté au cours de ces réunions de la possibilité de faire une demande de déclarations d'intérêt?

**M. Berigan:** Oui, avec les trois promoteurs.

**Le sénateur Bryden:** Est-il exact d'affirmer que Paxport ne voulait pas d'une telle demande ou ne pensait pas qu'elle était nécessaire, qu'*Airport Corporation* n'en a pas vraiment parlé et que *Canada Airports* voulait un processus à deux étapes, prévoyant une demande de déclarations d'intérêt et une demande de propositions?

**M. Berigan:** Je crois que c'est exact, oui.

[Texte]

**Senator Bryden:** On May the 27th, 1991, was a draft call for expression of interest prepared?

**Mr. Power:** I don't know as to the dates, senator, but for the T1T2 project, there was a draft expression of interest prepared. We were preparing the documentation to be ready for whatever direction we were given by the minister.

**Senator Bryden:** And once again, the document is Berigan document 001035. In that draft, and I quote, "Proponents must submit an expression of interest which contains a detailed statement of the qualifications to undertake the project." That would have been in that draft document. What would normally be included in that detailed statement?

Please take your time because you are not limited by time. I am. You can take as much time as you wish.

**Mr. Power:** To a great extent — quickly, off the top of my head, the main qualifications would be the experience of the developer, the proponent, in terms of experience on similar projects; the breadth or the scope of the consortia that he was prepared to assemble to undertake the project; whether they would have experience and qualifications in various aspects; operation in the case of Terminals 1 and 2 would be design and development, project management, operations.

**Senator Bryden:** Also whether the proponents had done projects of that size or complexity before?

**Mr. Power:** That would be a factor that would be assessed.

**Senator Bryden:** Part of their track record, I guess?

**Mr. Power:** Yes, very much so. Prior experience is usually a very standard component to assess.

**Senator Bryden:** Why was that call for expression of interest not used?

**Mr. Power:** Again, as Mr. Berigan explained, the direction we received was to follow a one-stage process.

**Senator Bryden:** And that would have been received from the minister?

**Mr. Power:** Yes.

**Senator Bryden:** During this time there was also consideration being given to the development of the runways or additional runways at Pearson.

**Mr. Berigan:** That's correct.

**Senator Bryden:** Is this the same time frame — please help me. I'm not exactly sure whether they run starting from about the same time or whether one preceded the other.

**Mr. Berigan:** The runway work or preparation for the environmental panel and the environmental impact statement began, gee, mid-'89. I would guess about mid-'89.

The development of the RFP work — and that continued up until there was a report from the environmental panel in late '92

[Translation]

**Le sénateur Bryden:** Le 27 mai 1991, a-t-on rédigé une ébauche de demande de déclarations d'intérêt?

**M. Power:** Je ne sais pas les dates, sénateur, mais pour le projet T1T2, il y a eu une ébauche de demande de déclarations d'intérêt. Nous avons préparé les documents afin qu'ils soient prêts lorsque le ministre nous donnerait ses instructions.

**Le sénateur Bryden:** Il s'agit du document Berigan 001035. On dit dans cette ébauche et je cite: «Les proposants doivent présenter une déclaration d'intérêt qui contient une description détaillée des compétences permettant de réaliser le projet». C'était dans cette ébauche. Qu'aurait compris cette description détaillée?

Prenez votre temps, parce que vous avez toute la journée devant vous. Pas moi. Vous pouvez prendre tout le temps que vous voulez.

**M. Power:** Dans une grande mesure ... rapidement et de mémoire, les principales compétences seraient l'expérience du promoteur, le proposant, relative à des projets semblables; l'ampleur du consortium qu'il était prêt à mettre sur pied pour réaliser le projet; l'expérience et les compétences dans divers domaines; l'exploitation dans le cas des aérogares 1 et 2, la conception et l'élaboration, la gestion de projets, les opérations.

**Le sénateur Bryden:** Et si les proposants avaient réalisé des projets de cette envergure et de cette complexité par le passé?

**M. Power:** Ce facteur aurait été pris en considération.

**Le sénateur Bryden:** L'expérience antérieure, je suppose?

**M. Power:** Oui, beaucoup. L'expérience antérieure est habituellement un facteur qu'on prend toujours en considération.

**Le sénateur Bryden:** Pourquoi n'a-t-on pas demandé des déclarations d'intérêt?

**M. Power:** Encore une fois, comme l'a expliqué M. Berigan, les instructions reçues étaient de n'avoir qu'une seule étape.

**Le sénateur Bryden:** Et ces instructions ont été données par le ministre?

**M. Power:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** À cette époque, on songeait aussi à agrandir les pistes ou à ajouter des pistes à l'aéroport Pearson?

**M. Berigan:** C'est exact.

**Le sénateur Bryden:** Est-ce à ce moment-là ... je vous en prie, aidez-moi. Je ne sais pas si c'est arrivé à peu près en même temps ou si un événement en précède un autre.

**M. Berigan:** Les travaux concernant les pistes ou les préparatifs en vue de l'évaluation par le comité d'évaluation environnementale et de l'énoncé des incidences environnementales ont commencé, voyons, au milieu de 1989. Je dirais vers le milieu de 1989.

L'élaboration de la demande de propositions s'est poursuivie jusqu'à la publication d'un rapport du comité d'évaluation

*[Text]*

and the subsequent government response to the environmental panel's recommendations.

The RFP work began in mid to late 1990 and continued on a dual track, if you will.

**Senator Bryden:** Yes. So they were somewhat the same time frame.

**Mr. Berigan:** Yes.

**Mr. Power:** Yes.

**Senator Bryden:** Initially, did you have a work plan in your runup to the RSP — I keep saying RSP. If my RSP was doing better, maybe I wouldn't stumble. The RFP. Do you have a work plan?

**Mr. Power:** Yes, we had.

**Mr. Berigan:** Yes, we did. It wasn't just for the RFP. It was for all the initiatives that were under way in trying to address the Toronto problem.

**Senator Bryden:** Did the work plan contemplate having the results of the Environmental Assessment Review Panel before issuing the RFP?

**Mr. Berigan:** Yes, the initial work plan did have that.

**Senator Bryden:** It did. The RFP would await the results of the EARP?

**Mr. Berigan:** Yes, that's correct.

**Senator Bryden:** When was that panel appointed? To help you, let's see if this is right. November the 22nd, 1989. Does that sound about right?

**Mr. Berigan:** That's when FEARO, the federal environmental assessment office, announced that it was forming a panel. That's correct. There were changes in chairmanship subsequent to that, but the panel was announced about that time. That's correct.

**Senator Bryden:** Referring to a document referred to as a Berigan document dated 1990, 000713, once again, speaking notes from Mr. Lewis, "We will not presume upon the results of the environmental panel. Therefore, we may have to wait until the panel has reported before finalizing the RFP."

So your work plan at that stage really coincided with Mr. Lewis's position.

**Mr. Berigan:** That's correct.

**Senator Bryden:** Also in that regard, there is a letter from Mr. Lewis to Claude Taylor. It's a Lewis document this time dated February 7th, 1990, 000262. And I quote: "Offering the terminals for lease in advance of certainty about Pearson's runway capacity is therefore not a viable business decision for government or for the developer."

*[Traduction]*

environnementale à la fin de 1992 et la réponse ultérieure du gouvernement aux recommandations de ce comité.

Les travaux relatifs à la demande de propositions ont commencé vers le milieu ou la fin de 1990 et se sont poursuivis en parallèle, si vous voulez.

**Le sénateur Bryden:** Oui. C'était donc à peu près simultané.

**M. Berigan:** Oui.

**M. Power:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** Au début, aviez-vous un plan de travail pour la demande de propositions?

**M. Power:** Oui, nous en avions un.

**M. Berigan:** Oui, nous en avions un. Pas simplement pour la demande de propositions. Pour toutes les mesures en cours afin d'essayer de régler le problème de Toronto.

**Le sénateur Bryden:** Le plan de travail prévoyait-il que les résultats des travaux du comité d'évaluation environnementale devaient être connus avant de faire la demande de propositions?

**M. Berigan:** Oui, c'était prévu dans le plan de travail initial.

**Le sénateur Bryden:** C'était prévu. La demande de propositions devait attendre les résultats de l'évaluation environnementale?

**M. Berigan:** C'est exact.

**Le sénateur Bryden:** Quand ce comité a-t-il été mis sur pied? Pour vous aider, voyons si c'est exact. Le 29 novembre 1989. Cela vous paraît-il juste?

**M. Berigan:** C'est à ce moment-là que le BFEEE, le Bureau fédéral d'examen des évaluations environnementales, a annoncé qu'il mettait sur pied un comité. C'est exact. Les présidents ont changé par la suite, mais le comité a été annoncé à ce moment-là. C'est juste.

**Le sénateur Bryden:** Me reportant à nouveau au document Berigan numéro 000713 de 1990, les notes pour l'allocation de M. Lewis: «Nous ne présumerons pas des résultats de l'évaluation environnementale. Nous devons donc peut-être attendre que le comité d'évaluation ait déposé son rapport avant de mettre la dernière main à la demande de propositions».

Votre plan de travail à ce moment-là coïncidait avec la position de M. Lewis.

**M. Berigan:** C'est exact.

**Le sénateur Bryden:** Il y a aussi à cet égard une lettre de M. Lewis à M. Claude Taylor. Il s'agit cette fois du document Lewis daté du 7 février 1990 et portant le numéro 000262 et je cite: «Offrir de louer les terminaux avant de connaître avec certitude la capacité des pistes de l'aéroport Pearson ne serait pas une décision commerciale viable pour le gouvernement ni pour le promoteur».



[Texte]

So up to February 1991, whether the RFP went out depended, first, on the results of the environmental assessment, and, second, on the decision whether the runways would expand.

**Mr. Berigan:** That's what that indicates. That's correct.

**Senator Bryden:** That's correct. Thanks.

Are you referring once again to a document that — I do it so I can move quickly. April 18th, 1991 is a Berigan document, 001161. Mr. Hession wrote to Mr. Lewis expressing his dismay that the RFP could be delayed until after the environmental assessment. Were you aware of that letter?

**Mr. Berigan:** I was aware of that letter, yes.

**Senator Bryden:** Now, either one of you, would you tell me what the initials F-E-A-R-O stand for?

**Mr. Berigan:** That's the Federal Environmental Assessment and Review Office, which was a component of the Department of the Environment but reported, I understand, directly to the Minister of the Environment.

**Senator Bryden:** Is that a government agency, then?

**Mr. Berigan:** Yes, it is.

**Senator Bryden:** Is it under that agency that the Environmental Assessment Review Panel is established?

**Mr. Berigan:** That's correct.

**Senator Bryden:** And is that established using government personnel or other personnel? Do you know?

**Mr. Berigan:** Depending on the type of assessment that's required, I believe the intention is to try to get experts from the appropriate fields to sit on the panel.

**Senator Bryden:** So they are really the government agency responsible for seeing that these things get done, I take it?

**Mr. Berigan:** That's correct.

**Senator Bryden:** Mr. Power, do you recall putting a memo in your file — and I am referring to document 001114 — in which you tell yourself, "The minister has announced the intention to proceed with RFP after the FEARO panel has issued its recommendation on the runway proposal"?

**Mr. Power:** I don't recall the memo directly, senator, but it's quite probable. As was discussed early in the process, that was the intent.

**Senator Jessiman:** What is the date, please?

**Senator Bryden:** April the 19th, 1991.

In a document dated May 27th, 1991, Senator Jessiman, 001035, in the draft call for expressions of interest, the document stated, and I quote, "It is intended to release the RFP following the federal Environmental Assessment Review Panel's recommendations."

[Translation]

Par conséquent, jusqu'en février 1991, la demande de propositions dépendait, premièrement, des résultats de l'évaluation environnementale et, deuxièmement, de la décision d'agrandir les pistes.

**M. Berigan:** C'est ce qu'indique ce document. C'est exact.

**Le sénateur Bryden:** C'est exact. Merci.

Vous reportez-vous à nouveau à un document qui ... j'agis ainsi pour aller rapidement. Le 18 avril 1991, il y a un document Berigan numéro 001161. M. Hession écrivait à M. Lewis pour lui exprimer sa consternation devant le fait que la demande de propositions devait attendre les résultats de l'évaluation environnementale. Connaissez-vous cette lettre?

**M. Berigan:** Oui, je la connais.

**Le sénateur Bryden:** Et l'un de vous peut-il m'expliquer ce que veut dire le signe BFEEEE?

**M. Berigan:** Il s'agit du Bureau fédéral d'examen des évaluations environnementales, qui faisait partie du ministère de l'Environnement mais qui, si je comprends bien, relevait directement du ministre de l'Environnement?

**Le sénateur Bryden:** C'est un organisme public, non?

**M. Berigan:** Oui, en effet.

**Le sénateur Bryden:** Et c'est au sein de cet organisme que le comité d'examen des évaluations environnementales est établi?

**M. Berigan:** C'est exact.

**Le sénateur Bryden:** Et comprend-il des fonctionnaires ou des membres de l'extérieur? Le savez-vous?

**M. Berigan:** Selon le type d'évaluation requise, je crois qu'on essaie de trouver des experts des domaines pertinents pour siéger au comité.

**Le sénateur Bryden:** Il s'agit donc en réalité d'un organisme gouvernemental chargé de s'assurer que ces évaluations se font, n'est-ce pas?

**M. Berigan:** C'est exact.

**Le sénateur Bryden:** Monsieur Power, vous souvenez-vous d'avoir versé à vos dossiers une note de service ... je vous renvoie au document numéro 001114 ... dans laquelle vous affirmez vous-même: «Le ministre a annoncé son intention de faire une demande de propositions lorsque le comité du BFEE aura publié sa recommandation au sujet des pistes proposées»?

**M. Power:** Je ne me souviens pas directement de cette note de service, mais c'est bien probable. Comme il en avait été question au début du processus, telle était l'intention.

**Le sénateur Jessiman:** Quelle est la date, je vous en prie?

**Le sénateur Bryden:** Le 19 avril 1991.

Dans le document 001035 daté du 27 mai 1991, sénateur Jessiman, dans l'ébauche de demande de déclarations d'intérêt, je cite: «Il est prévu de publier la demande de propositions suivante après que le comité d'évaluation environnementale aura fait ses recommandations».

*[Text]*

It would have been contained in the call for expressions of interest.

Just one more of these. This is a Berigan document dated May 16th, 1991, 001161, an internal memo which was from Chern Heed. Who is Chern Heed?

**Mr. Power:** He was the airport general manager.

**Senator Bryden:** At that time?

**Mr. Power:** At that time.

**Senator Bryden:** And it was to a Mr. Mitteregger, M-I-T-T-E-R-E-G-G-E-R. Do you know who he is?

**Mr. Berigan:** I believe that was an administrative person in the headquarters office who was involved in responses to ministerial correspondence. So if there had been a response to a letter received by the minister that was being prepared at the airport, it would have been sent in to her for transmittal into the headquarters process.

**Senator Jessiman:** Sorry, could you give me that date again?

**Senator Bryden:** May 16, 1991.

**Senator Jessiman:** Thank you.

**Senator Bryden:** In that memo, Mr. Heed said, "Clear commitments have been made to the public that no steps to expand the capacity of Pearson airport will be taken until after the results of the environmental assessment review is known."

The RFP was issued on March 16th, 1992; correct?

**Mr. Power:** Right.

**Senator Bryden:** Had the recommendations of the environmental review panels been issued at that date?

**Mr. Berigan:** No.

**Senator Bryden:** I'm sorry?

**Mr. Berigan:** No.

**Senator Bryden:** What had changed the government's position, which up until now has been so clearly stated that no RFP would go until environmental assessment had — if you don't know, that's fine. I don't expect you to speculate.

**Mr. Berigan:** I don't know.

**Senator Bryden:** I think you mentioned the statement. I didn't write it down. When was the Environmental Assessment Review Panel's report released? I think it was November the 30th, 1992.

**Mr. Berigan:** That's correct.

**Senator Bryden:** So that would have been, I don't know, about five months after. Did you look at that report?

**Mr. Berigan:** The runway report?

*[Traduction]*

Cette phrase aurait figuré dans la demande de déclarations d'intérêt.

Encore un dernier document de ce genre. Il s'agit du document Berigan n° 001161, daté du 16 mai 1991, une note de service interne de Chern Heed. Qui est Chern Heed?

**M. Power:** C'était le directeur général de l'aéroport.

**Le sénateur Bryden:** À ce moment-là.

**M. Power:** À ce moment-là.

**Le sénateur Bryden:** Et la note de service s'adressait à un dénommé Mitteregger, M-I-T-T-E-R-E-G-G-E-R. Savez-vous de qui il s'agit?

**M. Berigan:** Je crois que c'était un membre du personnel administratif à l'administration centrale qui s'occupait de la correspondance ministérielle. S'il fallait répondre à l'aéroport à une lettre adressée au ministre, la lettre était communiquée à cette personne pour être versée aux dossiers de l'administration centrale.

**Le sénateur Jessiman:** Pardon, pouvez-vous me répéter la date?

**Le sénateur Bryden:** Le 16 mai 1991.

**Le sénateur Jessiman:** Merci.

**Le sénateur Bryden:** Dans cette note de service, M. Heed déclarait: «On s'est engagé clairement envers le public à ce qu'aucune mesure ne soit prise pour agrandir la capacité de l'aéroport Pearson tant que les résultats de l'évaluation environnementale ne seront pas connus».

La demande de propositions a été faite le 16 mars 1992, n'est-ce pas?

**M. Power:** Exact.

**Le sénateur Bryden:** Les recommandations du comité d'évaluation environnementale étaient-elles connues à cette date?

**M. Berigan:** Non.

**Le sénateur Bryden:** Pardon?

**M. Berigan:** Non.

**Le sénateur Bryden:** Qu'est-ce qui a fait changer d'avis le gouvernement qui, jusque-là, avait indiqué si clairement qu'aucune demande de propositions ne serait faite tant que l'évaluation environnementale ... si vous ne le savez pas, c'est très bien. Je ne m'attends pas à ce que vous fassiez des hypothèses.

**M. Berigan:** Je ne sais pas.

**Le sénateur Bryden:** Je crois que vous avez mentionné l'énoncé. Je n'ai pas noté. Quand le rapport du comité d'évaluation environnementale a-t-il été publié? Je crois que c'était le 30 novembre 1992.

**M. Berigan:** C'est exact.

**Le sénateur Bryden:** Ce qui veut dire, je ne sais pas, environ cinq mois plus tard. Avez-vous lu ce rapport?

**M. Berigan:** Le rapport sur les pistes?

[Texte]

**Senator Bryden:** By the EARP?

**Mr. Berigan:** No, I did not. I was in Moncton by that time.

**Senator Bryden:** Mr. Power?

**Mr. Power:** I have read the report, yes.

**Senator Bryden:** In the report of that panel — I'm sorry to have to go through this. I tried to be better organized, as usual.

Can you tell me what the recommendations vis-à-vis more runways for Pearson was in that report?

**Mr. Power:** I know generally the theme of the report, senator, but I do not remember the specifics.

**Senator Bryden:** I was doing what you do when you lose your place. I was filling in time.

I have the results, and I would ask if you disagree that this is a correct statement.

The interim report — and this is the report of November the 30th, 1992, the Environmental Assessment Panel, which is a public document. These are the findings and page 84: "(a) There is now no likelihood that passenger aircraft movement demand will reach the levels projected in the environmental impact statement for 1996 before the year 2001 and maybe even later; (b) There is no serious and continuing problem of traffic congestion at Pearson at the present. The problems with congestion virtually disappeared due to an improvement in the use of runways and a decline in demand caused by the recession; (c) A decision on runway expansion can be deferred for two to three years without significant risk."

**Mr. Power:** I recollect that those are the statements of the report, yes.

**Senator Jessiman:** What was the date?

**Senator Bryden:** The report is November the 30th, 1992, and I quoted from page 84.

Was there concern expressed to you at any time about the shortness of the period to respond to the RFP?

**Mr. Power:** There were concerns expressed that the response period is shorter than normal and that that would be — it was a factor for consideration, yes.

**Senator Bryden:** There was a review at headquarters between February 24th and 26th in 1992 of the RFP before it was issued. Was the issue of the reasonableness of the 90 days discussed at that time?

**Mr. Power:** It was discussed at several times, but a particular discussion at that date I can't recall specifically. It could very well have been because it was a subject of discussion.

**Senator Bryden:** You have already indicated that the response time on T3 to the RFP was four-and-a-half months.

**Mr. Power:** Yes, senator.

[Translation]

**Le sénateur Bryden:** Le rapport du comité d'évaluation environnementale.

**M. Berigan:** Non, je ne l'ai pas lu. J'étais à Moncton à ce moment-là.

**Le sénateur Bryden:** Monsieur Power?

**M. Power:** Oui, j'ai lu le rapport.

**Le sénateur Bryden:** Dans le rapport de ce comité ... je suis désolé, je dois fouiller là-dedans. J'ai essayé d'être mieux organisé, comme d'habitude.

Pouvez-vous me dire quelles étaient les recommandations au sujet des pistes de l'aéroport Pearson?

**M. Power:** Je connais les grandes lignes du rapport, sénateur, mais pas les détails.

**Le sénateur Bryden:** Je faisais ce qu'on fait lorsqu'on se perd dans ses notes. J'essayais de gagner du temps.

J'ai les résultats, et je vous prierais de me dire si vous êtes d'accord avec ce qui suit.

Le rapport intérimaire ... c'est-à-dire le rapport du comité d'évaluation environnementale daté du 30 novembre 1992. C'est un document public. Les résultats se trouvent à la page 84: «a) Il n'y a actuellement aucune probabilité que la demande de trafic passagers aérien atteigne avant 2001 et peut-être même plus tard les niveaux projetés pour 1996 dans l'énoncé des incidences environnementales; b) Il n'y a aucun problème grave et continu de congestion à l'aéroport Pearson à l'heure actuelle. Les problèmes de congestion ont presque disparu grâce à une meilleure utilisation des pistes et à un déclin de la demande dû à la récession; c) Une décision concernant l'expansion des pistes peut être reportée de deux ou trois ans sans risque important».

**M. Power:** Ce sont en effet les déclarations contenues dans le rapport, je me souviens.

**Le sénateur Jessiman:** Et la date?

**Le sénateur Bryden:** Le rapport remonte au 30 novembre 1992 et j'ai cité la page 84.

Quelqu'un vous a-t-il exprimé ses inquiétudes face au court délai prévu pour répondre à la demande de propositions?

**M. Power:** On s'est inquiété du fait que le délai prévu était plus court que la normale et que ce serait ... c'était un facteur à considérer, en effet.

**Le sénateur Bryden:** Un examen de la demande de propositions a été effectué à l'administration centrale entre le 24 et le 26 février 1992 avant que la demande ne soit publiée. A-t-on discuté de l'à-propos du délai de 90 jours à ce moment-là?

**M. Power:** On a en discuté à plusieurs reprises, mais je ne me souviens pas si on en a discuté en particulier à ce moment-là. Ce serait bien possible, parce que c'était un sujet de discussion.

**Le sénateur Bryden:** Vous avez déjà indiqué que le délai pour répondre à la demande de propositions concernant l'aérogare 3 était de quatre mois et demi.

**M. Power:** Oui, sénateur.



*[Text]*

**Mr. Bryden:** And it was a less complex proposal than T1T2, and the response time there was 90 days.

**Mr. Power:** Yes.

**Senator LeBreton:** Four months. Ninety plus, and then it was extended to 120. So it was four months.

**Senator Bryden:** No, the RFP didn't have 120 days.

**Senator Jessiman:** It was extended.

**Senator Bryden:** Of course it was extended because the people who were already in the ballgame wanted another few months to get their act together, but anyone who was replying to that RFP was under a 90-day limit. If you couldn't get your act together in 90 days, you couldn't play.

**Mr. Berigan:** I don't believe that's correct. Immediately after the RFP was released, Mr. Corbeil, I believe, went in front of the standing committee and indicated that had there been a proponent come forward who requested a longer period of time, that would be certainly considered.

**Senator Bryden:** Which standing committee?

**Mr. Berigan:** The standing committee of transport.

**Senator Bryden:** In the department?

**Mr. Berigan:** In the House.

**Senator Bryden:** Was that after the RFP had —

**Mr. Berigan:** I believe it was the day after either he had made his announcement of releasing the RFP or the day after the RFP was released.

**Mr. Power:** I believe it was the day after his announcement. It was March 12th, I believe.

**Senator Bryden:** So that when the Greater Toronto Airport Authority requested a delay, if they had requested a six-month period to reply, the minister was open for that?

**Mr. Power:** The minister had indicated his willingness to entertain a request for extension. However, no proponent came forward with that request. The only request we received for an extension was the request from one of the proponents, and that request was granted.

**Senator Bryden:** Did the minister make a press release saying, "If anyone wants more time to reply, please let me know"?

**Mr. Berigan:** Not that I'm aware of.

**Mr. Power:** Not that I'm aware of. However, we were aware of the minister's decision on this. The question was asked at the interested parties' conference that was held immediately after release of the RFP. One of the parties in attendance asked if an extension would be considered. The response was that there was an indication of the minister's willingness to entertain such a request, and that such a request, if required, should be put through, in effect, my office, the project office.

*[Traduction]*

**M. Bryden:** Et c'était une demande moins complexe que celle des aéroports 1 et 2, dont le délai était de 90 jours.

**M. Power:** Oui.

**Le sénateur LeBreton:** Quatre mois. Un peu plus de 90 jours, qui ont été portés à 120 jours, soit quatre mois.

**Le sénateur Bryden:** Non, la demande de propositions ne prévoyait pas un délai de 120 jours.

**Le sénateur Jessiman:** Le délai a été prolongé.

**Le sénateur Bryden:** Il a été prolongé parce que les gens qui se préparaient déjà voulaient quelques mois de plus pour s'organiser, mais tous ceux qui répondaient à cette demande de propositions avaient 90 jours pour le faire. Ceux qui ne pouvaient pas s'organiser en 90 jours ne pouvaient pas participer.

**M. Berigan:** Je ne crois pas que ce soit exact. Immédiatement après la publication de la demande de propositions, M. Corbeil, je crois, a comparu devant le comité permanent et indiqué que si proposant demandait un délai plus long, sa demande serait certainement considérée.

**Le sénateur Bryden:** Quel comité permanent?

**M. Berigan:** Le comité permanent des transports.

**Le sénateur Bryden:** Au ministère?

**M. Berigan:** À la Chambre.

**Le sénateur Bryden:** C'était après que la demande de propositions ...

**M. Berigan:** Je crois que c'était le lendemain du jour où il a annoncé la publication de la demande ou le lendemain de la publication de la demande.

**M. Power:** Je crois que c'était le lendemain de l'annonce. Le 12 mars, si je ne m'abuse.

**Le sénateur Bryden:** De sorte que lorsque l'administration aéroportuaire de la région métropolitaine de Toronto a demandé un délai, si elle avait demandé six mois pour préparer sa réponse, le ministre aurait pu accepter?

**M. Power:** Le ministre avait indiqué qu'il était disposé à étudier une demande de prorogation. Mais personne n'a fait une telle demande. La seule demande de délai que nous avons reçue venait d'un des postulants et elle a été exaucée.

**Le sénateur Bryden:** Le ministre a-t-il publié un communiqué pour dire: «Si quelqu'un veut plus de temps pour répondre, qu'il me le fasse savoir»?

**M. Berigan:** Pas que je sache.

**M. Power:** Pas que je sache. Mais nous étions au courant de la décision du ministre à ce sujet. La question a été posée lors de la séance d'information avec les parties intéressées qui a eu lieu immédiatement après la publication de la demande de propositions. L'une des parties a demandé si une prorogation serait envisagée. On a répondu que le ministre était disposé à étudier une telle demande et que, si elle était nécessaire, elle devrait être adressée à mon bureau, au bureau du projet.

## [Texte]

**Senator Bryden:** How many people attended the meeting of interested parties?

**Mr. Power:** In the order of 150 to 200 people.

**Senator Bryden:** How many of those were potential developers?

**Mr. Power:** How many of those people who would have been interested in participating as a developer? I really cannot say. I would speculate that probably at least half the people were consultants and agents who would be interested in participating with a developer in providing their services to a developer as opposed to proceeding with an RFP.

**Senator Bryden:** Themselves.

**Mr. Power:** Individually, yes.

**Senator Bryden:** Subcontractors.

**Mr. Power:** Yes.

**The Chairman:** Concessionaires.

**Mr. Power:** Primarily architectural engineering consultants, airport planners, and less likely would be concessionaires.

**Senator Bryden:** So that British Airways, I think, or British airport services — somewhere in the documents there is reference to them at least at one point having an interest. If they had someone mail the RFP to them and it said 90 days to reply — I'm using them as an example — and they did not attend this interested parties' meeting, would they have known of the minister's willingness to entertain the possibility of lengthening the period?

**Mr. Power:** It's possible they may not have had first-hand knowledge of that intention. However, it would not be unusual for a party if they felt that the response time was inadequate to ask the project office, "Is there a potential for an extension of time?" Whether they would have had first-hand knowledge of the minister's intention in this situation, I have no way of knowing.

**Senator Bryden:** You would have no way of knowing how many others like that who might have been potential responders did not respond because of the shortness of time?

**Mr. Power:** That's correct, I have no way of knowing.

**The Chairman:** Is the intent of your question, Senator Bryden, to indicate that the methods used by the minister to indicate his willingness to extend it was not sufficiently advertised?

**Senator Bryden:** No. My point is that the official position of the Department of Transportation under the minister was, "Here is a request for proposals; you have 90 days in which to reply." Is that correct?

**Mr. Power:** That is correct.

**Senator Bryden:** And there was no official position came out of the department, the minister, by press release or except by meetings with people who were already interested that indicated

## [Translation]

**Le sénateur Bryden:** Combien de personnes assistaient à la séance d'information avec les parties intéressées?

**M. Power:** De 150 à 200 personnes.

**Le sénateur Bryden:** Combien y avait-il de promoteurs éventuels?

**M. Power:** Combien d'entre eux auraient été intéressés à participer en tant que promoteurs? Je ne peux vraiment pas dire. Je suppose que probablement la moitié étaient des consultants et des agents qui auraient été intéressés à participer avec un promoteur, à offrir leurs services à un promoteur plutôt que de faire une proposition.

**Le sénateur Bryden:** Eux-mêmes.

**M. Power:** Personnellement, oui.

**Le sénateur Bryden:** Des sous-traitants.

**M. Power:** Oui.

**Le président:** Des concessionnaires.

**M. Power:** Principalement des ingénieurs-conseils en architecture, des planificateurs d'aéroports et, probablement moins, des concessionnaires.

**Le sénateur Bryden:** De sorte que *British Airways*, ou plutôt *British Airport Services* ... on dit quelque part dans la documentation qu'ils ont été intéressés à un moment donné. Si quelqu'un leur avait posté la demande de propositions et leur avait indiqué qu'ils avaient 90 jours pour répondre (je les prends en exemple) et qu'ils n'avaient pas assisté à cette séance d'information avec les parties intéressées, auraient-ils su que le ministre était disposé à envisager de prolonger le délai?

**M. Power:** Il se peut qu'ils n'aient pas été mis au courant directement de la situation. Mais il n'était pas inhabituel qu'une partie qui jugeait le délai trop court demande au bureau de projet s'il était possible de le prolonger. Mais je ne peux vraiment pas savoir s'ils étaient directement au courant de la situation.

**Le sénateur Bryden:** Vous ne pourriez pas savoir combien d'autres proposants éventuels n'ont pas répondu parce que les délais étaient courts?

**M. Power:** C'est exact, je ne peux pas savoir.

**Le président:** Votre question, sénateur Bryden, implique-t-elle que les méthodes employées par le ministre pour indiquer qu'il était disposé à prolonger les délais n'ont pas été communiquées à tous les intéressés?

**Le sénateur Bryden:** Non. Je veux faire valoir que la position officielle du ministère des Transports, du ministre était: «Voici une demande de propositions; vous avez 90 jours pour y répondre», n'est-ce pas?

**M. Power:** C'est exact.

**Le sénateur Bryden:** Et aucune position officielle n'a émané du ministère, du ministre, par voie de communiqué ou, sauf au cours des réunions avec des parties déjà intéressées, pour indiquer

[Text]

that in fact that period, not could be, but had been extended; correct?

**Mr. Power:** That's correct.

**Senator Bryden:** Thank you.

**Mr. Chairman:** I'm almost finished. And you took some of the time at the beginning.

**The Chairman:** I know. I have accounted for that. You are at the 50-minute mark.

**Senator Bryden:** I'm at 50?

**Senator Tkachuk:** Time flies when you are having fun, Senator Bryden.

**Senator Bryden:** I thought it was 15.

I'm almost finished, and I appreciate your patience. I'm always bothering his patience, so that doesn't trouble me a great deal.

Not just in relation to the 90 days and all of that, but at the time of the issuance of the request for proposal, there was outright opposition by some parties to a call for proposals at all at that time; is that not correct?

**Mr. Berigan:** I was aware of some, yes, through press reports essentially.

**Senator Bryden:** Was Air Canada one of them?

**Mr. Berigan:** Air Canada, their position during this period was fluctuating quite a bit. They, and I think Wayne will confirm, were consulted and essentially participated in the development of the RFP as it related to their treatment by the proponents. There were representations being made at different levels of the organization by different levels from within Air Canada about whether or not they should be held ransom to a private sector developer and whether or not it was appropriate to proceed at this time. So in general terms, I guess I would say there was a sense that Air Canada wasn't fully on board. On the other hand, they were participating in the development of the RFP.

**Senator Bryden:** In testimony before the House of Commons committee, Air Canada — the person who represented Air Canada at that — indicated that they wished a delay of two years. Now, I don't want to editorialize here, but just a little bit. If it's going to go ahead anyway and you're going to be having to deal with it, doesn't it make business sense to participate if you can in this development whether you like it or not?

**Mr. Berigan:** Yes, that is correct.

**Mr. Power:** That's correct, and that's the basis on which the people with whom I worked was participating in the RFP.

**Senator Bryden:** The Air Transportation Association of Canada opposed the issuance of an RFP at that time as well; isn't that correct?

**Mr. Berigan:** I have no knowledge of that, but —

**Senator Bryden:** There's no reason why you should know everything, but I will refer the committee to a document dated March the 5th, 1992, 000301. The air transport association in that document opposed the issuance of the RFP for T1T2

[Traduction]

que, en réalité, ce délai non seulement pouvait mais avait été effectivement prolongé, n'est-ce pas?

**M. Power:** C'est exact.

**Le sénateur Bryden:** Merci.

Monsieur le président, j'ai presque terminé. Et vous avez pris un peu de temps au début.

**Le président:** Je le sais. J'en ai tenu compte. Vous avez eu 50 minutes.

**Le sénateur Bryden:** Cinquante minutes?

**Le sénateur Tkachuk:** Le temps file quand on s'amuse, sénateur Bryden.

**Le sénateur Bryden:** Je croyais que c'était 15 minutes.

J'ai presque terminé et je vous remercie de votre patience. J'abuse toujours de sa patience, alors cela ne m'embête pas trop.

Pas seulement à propos des 90 jours, mais au moment de la publication de la demande de propositions, certaines parties se sont carrément opposées à une demande de propositions à ce moment-là, n'est-ce pas?

**M. Berigan:** J'en ai entendu parler, oui, essentiellement par la presse.

**Le sénateur Bryden:** Air Canada faisait partie du nombre?

**M. Berigan:** La position d'Air Canada a changé assez souvent durant cette période. Air Canada a été consultée (et je crois que Wayne le confirmera) et a participé à l'élaboration de la partie de la demande de propositions qui portait sur la façon dont elle serait traitée par les proposants. À divers paliers de l'organisation, on s'est demandé si Air Canada devait être tenue en otage par un promoteur du secteur privé et s'il convenait d'aller de l'avant à ce moment-là. Donc, en général, je dirais qu'Air Canada n'était pas tout à fait de la partie. Elle a par contre participé à l'élaboration de la demande de propositions.

**Le sénateur Bryden:** Dans son témoignage au comité de la Chambre des communes, Air Canada (la personne qui représentait Air Canada) a indiqué qu'ils voulaient un délai de deux ans. Je ne veux pas engager de polémique, mais si, quand même un peu. Si l'aménagement se fera de toutes façons et qu'il faudra s'adapter à la situation, n'est-il pas logique de participer, si l'on peut, à cet aménagement, que cela nous plaise ou non?

**M. Berigan:** Vous avez raison.

**M. Power:** C'est exact et c'est sur cette base que les gens avec qui je travaillais ont participé à la demande de propositions.

**Le sénateur Bryden:** L'Association du transport aérien du Canada s'est opposée à ce qu'une demande de propositions soit faite à ce moment-là, n'est-ce pas?

**M. Berigan:** Je ne suis pas au courant, mais ...

**Le sénateur Bryden:** Vous n'êtes pas obligé de tout savoir, mais je renvoie le comité au document n° 000301, daté du 5 mars 1992. Dans ce document, l'Association du transport aérien s'opposait à la publication de la demande de propositions



[Texte]

because it was not supported by the industry in Canada. The needs for terminal development capacity could not be addressed until a decision was made on new runway construction, and for that reason they opposed it.

The Airport Development Corporation, were they part of — were they respondents to the RFP?

**Mr. Power:** No, they were not.

**Senator Bryden:** Did they not also oppose the issuance at that time?

I refer the committee to another document, September 26th, 1991 — and I wouldn't do the three zeros, but the docket number is 649.

**Mr. Power:** The time frame may have played some part there, but I don't know the exact date that Airport Development Corporation was no longer involved as a partner in Terminal 3. At one point, ADC and Claridge were partners in Terminal 3. By the time of the T1T2 proposal call, ADC was no longer a partner in Terminal 3. Claridge at that time, who had procured ADC's interest in Terminal 3, Claridge of course was a lead figure in one of the proponents, but ADC was no longer a player in Terminal 3 or at the airport at that time.

**Senator Bryden:** Yes. We, at some point in these proceedings, are going to have to explore that situation as well. Basically the basis of their opposition in 1991 was that the demands of traffic was down significantly and there was no requirement for major development in a rush at that time.

Let me just ask you because you see the people going through the airports and so on. At the time that the RFP was issued, other than the fact that repairs or maintenance or something had to be done at the airport, you had lots of capacity in 1992.

**Mr. Power:** In 1992 there was surplus capacity, yes.

**Senator Bryden:** And you had surplus capacity on runways, and Terminals 2 and 3 in 1992 were operating at about — combined were operating at about 50 per cent of the number of passengers they could handle.

**Mr. Power:** No, it was considerably higher than that. There was — the combined capacity of Terminal 2 would be in the order of — "capacity" is a very flexible figure, but in the order of 18 million passengers a year for Terminals 1 and 2, and at that point in time they were handling in the order of 11 to 12 million.

**Senator Bryden:** And what is the capacity of 3?

**Mr. Power:** In the order of 10 million.

**Senator Bryden:** We had evidence given yesterday that the capacity is to handle approximately 30 million today. Maybe it's gone down since 1992, but today there's about 20 million?

**Mr. Power:** In terms of today's traffic levels, it's in the order of 20 to 21 million.

[Translation]

pour le projet T1T2, parce que ce projet n'était pas appuyé par l'industrie au Canada. La nécessité d'accroître la capacité des aéroports ne pouvant être justifiée tant qu'une décision n'avait pas été prise sur la construction de nouvelles pistes, l'Association s'opposait à la demande de propositions.

Est-ce que l'Airport Development Corporation a participé ... a répondu à la demande de propositions?

**M. Power:** Non.

**Le sénateur Bryden:** Ne s'est-elle pas opposée elle aussi à la demande à ce moment-là?

Je renvoie le comité à un autre document (daté du 26 septembre 1991) et je ne donnerai pas les trois zéros du début, mais le numéro du dossier finit par 649.

**M. Power:** L'échéancier peut avoir joué un certain rôle, mais je ne sais pas la date exacte à partir de laquelle *Airport Development Corporation* a cessé de participer au projet de l'aérogare 3. À un moment donné, ADC et Claridge étaient partenaires pour l'aérogare 3. Au moment de la demande de propositions pour les aéroports 1 et 2, ADC ne participait plus au projet de l'aérogare 3. À cette époque, Claridge, qui avait permis à ADC de participer à ce projet, était évidemment une figure de proue pour l'une des propositions, mais ADC ne jouait plus aucun rôle à l'aérogare 3 ou à l'aéroport à cette époque.

**Le sénateur Bryden:** Oui. À un moment donné au cours des audiences, nous devons examiner cette situation. Essentiellement, l'opposition exprimée en 1991 reposait sur le fait que le trafic passagers était nettement à la baisse et qu'il n'était plus urgent de faire de grands travaux d'aménagement à ce moment-là.

Je vous poserai la question parce que vous voyez les gens circuler dans les aéroports. Lorsque la demande de propositions a été faite, à part les besoins en travaux de réparation et d'entretien, il y avait beaucoup de capacité en 1992.

**M. Power:** Il y avait en effet une capacité excédentaire en 1992.

**Le sénateur Bryden:** Et il y avait une capacité excédentaire au niveau des pistes. En 1992, les aéroports 2 et 3 fonctionnaient à environ ... à un taux combiné d'environ 50 p. 100 du nombre de passagers qu'elles pouvaient accueillir.

**M. Power:** Non, c'était nettement plus élevé. Il y avait ... la capacité totale de l'aérogare 2 serait de l'ordre de ... «capacité» est un terme très vague, mais de l'ordre de 18 millions de passagers par année pour les aéroports 1 et 2, et à un moment donné, elles en accueillaient de 11 à 12 millions.

**Le sénateur Bryden:** Et quelle est la capacité de l'aérogare 3?

**M. Power:** De l'ordre de 10 millions.

**Le sénateur Bryden:** Des témoins ont indiqué que la capacité actuelle est d'environ 30 millions. Le trafic a peut-être diminué depuis 1992, mais il est actuellement d'environ 20 millions?

**M. Power:** Le trafic passagers actuel est de l'ordre de 20 à 21 millions.

[Text]

Capacity of the terminals — as I say, capacity is very much a subjective thing. We have estimated that you will continue to provide a reasonably good level of service in terms of capacity of the terminals, a good level of service up to 28 million, but you should expect to see a noticeable deterioration in the level of service at that level.

**Senator Bryden:** If you get close to maximum, it's bound to start to — if you are right up to your top, but you're a long way from your top now.

**Mr. Power:** That's correct.

**Senator Bryden:** And you were in 1992.

**Mr. Power:** That's correct.

**Senator Bryden:** Just two more people who had requests that the RFP not go ahead at that time. The province of Ontario —

**Mr. Berigan:** I was aware of that, yes.

**Senator Bryden:** — did not want you to proceed at that time.

**Mr. Berigan:** That's correct.

**Senator Bryden:** And the Greater Toronto Airport Authority had asked for a delay.

**Mr. Berigan:** I wasn't aware of that personally.

**Senator Bryden:** Well, we had evidence yesterday from the people from the authority that they had asked for time so that they could make a proposal. They didn't have time within the 90 days, although some of them tried.

**Mr. Power:** They did not make that request to the project office, no.

**Senator Bryden:** Not to you.

**Mr. Power:** No.

**Senator Bryden:** That, Mr. Chairman, does me for the first round. I appreciate, not only the patience of the witness, but the forbearance of the chairman. I just wanted to make one comment to Mr. Berigan. I can't believe his forbearance in waiting until 1992 to move to Moncton.

**The Chairman:** Well, that was exactly one hour.

**Senator Bryden:** I appreciate that. It let me get finished, and I probably won't even have a second round.

**The Chairman:** I think that's quite likely.

Senator Tkachuk.

**Senator Tkachuk:** Thank you, witnesses, for coming.

These documents came to us yesterday, and I would like to thank the people who put them all together. They are very thorough, but I'm not as quick a reader as Senator Bryden. I just got to look at a few of them. So I may ask some detail in the process, which I think is very important and that we have to discuss here today.

I would like to point out that I like the way these things are put out. I would just prefer that the people who are putting them together in the Department of Transport — and I know they are

[Traduction]

La capacité des aéroports ... je le répète, la capacité est bien subjective. Nous avons estimé qu'on continuera de fournir un service raisonnable, un bon service dans les aéroports jusqu'à concurrence de 28 millions de passagers, mais il faut s'attendre à une détérioration notable du service à ce niveau.

**Le sénateur Bryden:** Si on s'approche du maximum, il commencera à ... si on est au maximum, mais nous sommes loin d'y être.

**M. Power:** C'est exact.

**Le sénateur Bryden:** Et vous y étiez en 1992.

**M. Power:** En effet.

**Le sénateur Bryden:** Deux autres groupes ont demandé qu'il n'y ait pas de demande de propositions à ce moment-là. La province de l'Ontario ...

**M. Berigan:** Je suis au courant, oui.

**Le sénateur Bryden:** ... ne voulait pas que vous alliez de l'avant à ce moment-là.

**M. Berigan:** C'est exact.

**Le sénateur Bryden:** Et l'administration aéroportuaire de la région métropolitaine de Toronto avait demandé un délai.

**M. Berigan:** Je n'étais pas au courant, personnellement.

**Le sénateur Bryden:** Des représentants de ce groupe nous ont indiqué hier qu'ils avaient demandé du temps afin de pouvoir faire une proposition. Ils n'avaient pas assez de 90 jours, même si certains ont essayé de respecter ces délais.

**M. Power:** Ils n'ont pas fait de demande au bureau de projet, non.

**Le sénateur Bryden:** Pas à vous.

**M. Power:** Non.

**Le sénateur Bryden:** C'est tout pour le premier tour, monsieur le président. J'apprécie non seulement la patience des témoins, mais aussi l'indulgence du président. Je ne comprends pas comment il a eu la patience d'attendre jusqu'en 1992 pour déménager à Moncton.

**Le président:** Cela fait exactement une heure.

**Le sénateur Bryden:** Je le sais. Il me laisse finir et je n'aurai probablement pas de deuxième tour.

**Le président:** Je pense que c'est très probable.

Sénateur Tkachuk.

**Le sénateur Tkachuk:** Merci d'être venus témoigner.

Ces documents nous sont parvenus hier et j'aimerais remercier les gens qui les ont rassemblés. Ils sont très complets, mais je ne lis pas aussi vite que le sénateur Bryden. Je n'ai réussi qu'à en lire quelques-uns. Je demanderai donc peut-être des explications sur le processus, qui me paraît très important et dont nous devons discuter ici aujourd'hui.

Je fais remarquer que j'aime la façon dont les documents sont présentés. Je préférerais cependant que les gens qui les rassemblent au ministère des Transports (et je sais qu'ils essaient de faire

[Texte]

trying to do a good job — would get them to us a little bit earlier so a slow reader like me can catch up and maybe have more relevance to my questions, but I will do my best.

We have a number of issues that have been discussed at some length over the last week and a half. Let's go to Terminal 3.

When was the public made aware that the construction of Terminal 3 was going to take place?

**Mr. Power:** The need for Terminal 3 was an often-discussed subject, you know, through from the late seventies, through to the late eighties. It was somewhat of an on-again off-again project as traffic levels, traffic growth increased and then traffic may have declined.

It was the spring of 1986 I believe, if my memory serves me right, that the minister of the day announced the intention to proceed with the development of Terminal 3 using the private sector.

**Senator Tkachuk:** In '86?

**Mr. Power:** I believe it was the spring of '86.

**Senator Tkachuk:** Spring of '86.

**Mr. Power:** Do you have any better dates?

**Mr. Berigan:** No.

**Senator Tkachuk:** Is that about right?

**Mr. Berigan:** Yes.

**Senator Tkachuk:** We're going to use the private sector. This is the spring of '86. Then the expression of interest took place, we heard, later on that fall.

**Mr. Power:** Issued in September of '86.

**Senator Tkachuk:** In September, and then the call for proposal shortly thereafter. A lot has been made about the expression of interest. Expression of interest is not unusual and not having an expression of interest is not unusual. Is that not —

**Mr. Power:** I think that's a fair statement.

**Mr. Berigan:** That's a fair statement.

**Senator Tkachuk:** That would be a fair statement for government contracts. The reason this expression of interest was done was because this was a new thing. This hadn't been done before.

**Mr. Berigan:** That's correct.

**Senator Tkachuk:** So it's sort of — like if I went to a dance and three women asked me to dance, I wouldn't need an expression of interest, right? I mean, I wouldn't have to walk around and ask people to dance. So I think that's what the government was trying to do here, right? They were trying to find out who wanted to come to the dance.

**Mr. Berigan:** I think there was a general uncertainty as to whether or not the private sector was prepared to get involved with terminal buildings on airports, and the intention was to see if there would be any interest in it.

[Translation]

du bon travail) nous les fassent parvenir un peu plus tôt, afin qu'un lecteur lent comme moi puisse les lire et poser des questions plus pertinentes, mais j'essaierai de faire de mon mieux.

Certaines questions ont été discutées assez longuement depuis une semaine et demi. Passons à l'aérogare 3.

Quand le public a-t-il été informé que l'aérogare 3 serait construite?

**M. Power:** La nécessité de l'aérogare a été un sujet de discussion fréquent, vous le savez, depuis la fin des années 70 jusqu'à la fin des années 80. C'était un projet qui avançait par à-coups, selon que le niveau des passagers, la croissance du trafic, augmentait ou déclinait.

C'est au printemps de 1986, je crois, si ma mémoire ne me joue pas de tours, que le ministre de l'époque a annoncé l'intention de procéder à l'aménagement de l'aérogare 3 en faisant appel au secteur privé.

**Le sénateur Tkachuk:** En 1986?

**M. Power:** Au printemps de 1986, je crois.

**Le sénateur Tkachuk:** Au printemps de 1986.

**M. Power:** Avez-vous des dates plus précises?

**M. Berigan:** Non.

**Le sénateur Tkachuk:** C'est à peu près exact?

**M. Berigan:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** On va faire appel au secteur privé. C'est au printemps de 1986. Puis, il y a eu les déclarations d'intérêt, à l'automne, nous a-t-on indiqué.

**M. Power:** La demande a été faite en septembre 1986.

**Le sénateur Tkachuk:** En septembre 1986 et la demande de propositions, peu de temps après. On a beaucoup parlé des déclarations d'intérêt. Les déclarations d'intérêt ne sont pas inhabituelles, ne pas avoir de déclarations d'intérêt n'est pas inhabituel. N'est-ce pas ...

**M. Power:** Je pense que c'est juste.

**M. Berigan:** C'est juste.

**Le sénateur Tkachuk:** C'est juste pour les marchés publics. On a demandé des déclarations d'intérêt parce que c'était nouveau. Cela ne s'était jamais fait auparavant.

**M. Berigan:** C'est exact.

**Le sénateur Tkachuk:** C'est une espèce de ... comme si j'allais danser et que trois dames me demandaient à danser, je n'aurais pas besoin de déclarations d'intérêt, n'est-ce pas? Je n'aurais pas à faire le tour et à demander aux dames si elles veulent danser avec moi. Je pense que c'est ce que le gouvernement essayait de faire, n'est-ce pas? Il essayait de savoir qui voulait danser.

**M. Berigan:** Je pense qu'il y avait une incertitude générale quant au désir du secteur privé de participer à la construction d'aérogares et qu'on voulait savoir s'il y avait des intéressés.



[Text]

**Senator Tkachuk:** Right. So this was announced to the Canadian public in the spring of '86, and the expression of interest was later on that fall, and then the call for proposals shortly thereafter in December, right?

**Mr. Berigan:** That's correct.

**Senator Tkachuk:** That's only a period of a few months. That's rather quick.

**Mr. Berigan:** Yes.

**Senator Tkachuk:** In 1990, when the minister announced that he was going to and the government had decided that they would look at private sector development, that is, outside of the Ministry of Transport for developing Terminals 1 and 2, were there people who were interested?

**Mr. Berigan:** Yes.

**Senator Tkachuk:** People were coming to the dance?

**Mr. Berigan:** That's correct.

**Senator Tkachuk:** A few of them? One, two, three?

**Mr. Berigan:** Actually, the unsolicited proposals had been received before the minister's announcement of the government's intention to go to a competitive RFP process.

**Senator Tkachuk:** So the government was fully aware that there were people who were interested in the process and even a project of this size?

**Mr. Berigan:** Yes.

**Mr. Power:** That's correct.

**Senator Tkachuk:** Let's talk about capacity for a minute because that's another — you know, outside of God, can anybody predict the capacity or the future use of an airport?

**Mr. Berigan:** Traffic forecasting is an art rather than a science, I would suggest, yes.

**Senator Tkachuk:** For example, is the Edmonton airport at capacity, the Edmonton International Airport, the one just south of town?

**Mr. Berigan:** I don't believe it is.

**Senator Tkachuk:** No, it isn't. Calgary airport?

**Mr. Berigan:** No.

**Senator Tkachuk:** Long ways yet. Mirabel?

**Mr. Berigan:** Certainly not at capacity.

**Senator Tkachuk:** I'm sure at the time when they built Mirabel, even though we have heard from even one witness who says that Mirabel was probably a wonderful anything, and you know, in 2035 or something like that, we'll all thank the politicians who made the decision. The point is that I don't think when it was built that it would be 2035 when they thought it would be full; is that not correct?

**Mr. Berigan:** I believe that's true, yes.

[Traduction]

**Le sénateur Tkachuk:** Bien. Donc, on l'a annoncé au public canadien au printemps de 1986 et les déclarations d'intérêt sont venues à l'automne, puis la demande de propositions a été faite peu de temps après, en décembre, n'est-ce pas?

**M. Berigan:** Exactement.

**Le sénateur Tkachuk:** C'est une période de quelques mois seulement, C'est plutôt rapide.

**M. Berigan:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** En 1990, lorsque le ministre a annoncé qu'il allait, que le gouvernement avait décidé de faire appel au secteur privé, c'est-à-dire d'aller à l'extérieur du ministère des Transports pour aménager les aéroports 1 et 2, y avait-il des intéressés?

**M. Berigan:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Des gens venaient danser?

**M. Berigan:** C'est exact.

**Le sénateur Tkachuk:** Quelques-uns? Un, deux, trois?

**M. Berigan:** En réalité, les propositions spontanées avaient été reçues avant l'annonce, par le ministre, de l'intention du gouvernement de faire une demande de propositions concurrentielles.

**Le sénateur Tkachuk:** Donc, le gouvernement savait parfaitement que des gens étaient intéressés au processus et même à un projet de cette envergure?

**M. Berigan:** Oui.

**M. Power:** C'est exact.

**Le sénateur Tkachuk:** Parlons un instant de la capacité, parce que c'est un autre ... vous savez, à part Dieu, qui peut prédire la capacité ou l'utilisation future d'un aéroport?

**M. Berigan:** La prévision du trafic est un art plus qu'une science, je dirais.

**Le sénateur Tkachuk:** Par exemple, l'aéroport d'Edmonton a-t-il atteint la capacité maximale, l'aéroport international d'Edmonton, au sud de la ville?

**M. Berigan:** Je ne le crois pas.

**Le sénateur Tkachuk:** Non, il ne l'a pas atteint. L'aéroport de Calgary?

**M. Berigan:** Non.

**Le sénateur Tkachuk:** Et de loin. Mirabel?

**M. Berigan:** Certainement pas.

**Le sénateur Tkachuk:** Je suis convaincu que lorsqu'ils ont construit l'aéroport de Mirabel, même si nous avons entendu un témoin déclarer que cet aéroport sera probablement merveilleux en 2035 ou par là, que nous remercierons tous les politiciens qui ont pris cette décision. Je ne pense pas que, lorsqu'on l'a construit, on visait à ce qu'il soit plein en 2035, n'est-ce pas?

**M. Berigan:** Je crois que c'est vrai, oui.

[Texte]

**Senator Tkachuk:** I believe they expected things would get a little better. So the question of capacity — there was political pressure at the time. We have heard from Mr. Lewis that there was some pressure on the government and the deterioration of the airport, and they wished to proceed. I mean that was sort of the fundamental reason for their decision.

**Mr. Berigan:** That's correct.

**Senator Tkachuk:** Mr. Berigan, you were in charge of putting together the sort of pre-expression of interest. What does all this mean? Like how did this start?

**Mr. Berigan:** In terms of the documentation, senator?

**Senator Tkachuk:** Yeah.

**Mr. Berigan:** Well when officials undertook to prepare for a competitive RFP process, I believe the first plan of action was that Mr. Barbeau convened a small working group to try to glean what could be gleaned from the Terminal 3 experience and to try to lay out a work plan for the development of an RFP process. That subsequently was taken over by the project office in Toronto.

During that period of time, there were a number of policy issues which arose, in which it was deemed necessary to get direction on. There was extensive work over the period of time to try to resolve some of those issues that would be ultimately reflected in the request for proposal document.

**Senator Tkachuk:** And this started at about what time?

**Mr. Berigan:** It started at about the time of Minister Lewis's announcement that an RFP would be issued. That was in '90?

**Mr. Power:** Yeah, fall of '90.

**Senator Tkachuk:** Fall of '90.

So let's get this right. You started off by organizing the material and what you had learned from the Terminal 3 process.

**Mr. Berigan:** That's correct.

**Senator Tkachuk:** And you began work. So after you completed this, what happened?

**Mr. Berigan:** That was a continuing process. I guess the resolution of some of the policy issues was in fact guiding how quickly we could proceed. There were of course a lot of technical studies and documentation that would need to be put together for the eventual proponents, and I believe that started being collected early on.

**Mr. Power:** Very early in 1991 as well.

In reference to the preparation of the documents, we were aware that the one stage versus the two stage was a policy issue from which we would be getting direction from the minister. However, in order to be able to respond quickly to whatever the decision was in that respect, we prepared the documentation for both approaches, whether it be a one stage or a two so that we would be in position to respond quickly.

[Translation]

**Le sénateur Tkachuk:** Je crois qu'ils s'attendaient que la situation soit un peu meilleure. Par conséquent, la question de la capacité ... il y avait des pressions politiques à l'époque. Nous avons entendu M. Lewis nous parler de pressions exercées sur le gouvernement, de la détérioration de l'aéroport et de la volonté d'aller de l'avant. C'était pour ainsi dire la raison fondamentale de leur décision.

**M. Berigan:** C'est exact.

**Le sénateur Tkachuk:** Monsieur Berigan, vous étiez responsable des déclarations d'intérêt. Qu'est-ce que cela implique? Comment tout cela a-t-il commencé?

**M. Berigan:** En ce qui concerne la documentation, sénateur?

**Le sénateur Tkachuk:** Oui.

**M. Berigan:** Les fonctionnaires ont commencé à préparer le processus de demande de propositions concurrentielles. Je crois que le premier plan d'action était que M. Barbeau convoque un petit groupe de travail pour essayer de voir quelles leçons on pouvait tirer de l'expérience de l'aérogare 3 et pour essayer d'élaborer un plan de travail pour l'élaboration de la demande de propositions. Par la suite, le bureau de projet à Toronto a pris la relève.

Durant cette période, plusieurs questions de politique ont été soulevées et il a fallu demander des instructions. Il y a eu des travaux importants à ce moment-là pour essayer de régler quelques questions et en tenir compte dans la demande de propositions.

**Le sénateur Tkachuk:** Cela a commencé à peu près à cette époque?

**M. Berigan:** À peu près lorsque le ministre Lewis a annoncé qu'il y aurait une demande de propositions. En 1990?

**M. Power:** Oui, à l'automne de 1990.

**Le sénateur Tkachuk:** À l'automne de 1990.

Soyons clairs. Vous avez commencé par organiser les documents en vous inspirant du processus employé pour l'aérogare 3.

**M. Berigan:** C'est exact.

**Le sénateur Tkachuk:** Et vous avez commencé à travailler. Qu'est-il arrivé ensuite?

**M. Berigan:** C'était un processus continu. Je crois que les solutions apportées à certaines questions nous indiquaient à quel rythme nous pouvions avancer. Il y a eu évidemment de nombreuses études techniques et de nombreux documents à rédiger pour les proposants éventuels, et je crois que nous nous sommes attelés très tôt à cette tâche.

**M. Power:** Au début de 1991 également.

En ce qui concerne la préparation des documents, nous savions que le choix d'une ou deux étapes était une décision de politique que devait prendre le ministre. Mais afin de pouvoir réagir rapidement à n'importe quelle décision à cet égard, nous avons préparé la documentation pour les deux processus, pour une ou deux étapes.

[Text]

**Senator Tkachuk:** What did you prepare for the expression of interest?

**Mr. Power:** We prepared much like a request for proposals, if you wish, except it's a call for expression of interest. As I outlined earlier, we're asking more for an expression of qualifications and capabilities and interest of parties to participate in a project of this nature. We would outline the scope of the work to be carried out and then ask the proponents to indicate their interest and qualifications.

**Senator Tkachuk:** We started this shortly thereafter. Now, through this whole time, you're meeting with people that may be interested. Is there people like knocking on your doors and saying, like, "What do you expect?" or "What do you want me to do?" Explain this to me because I have some experience with the CRTC, which is sort of, like — you know, they say there are so many channels available. People who want to participate in a specialty channel, go visit the CRTC, and the bureaucrats get an idea of what is happening and what they expect. Then sometime down the road they call for an application. Then you don't visit them any more, so to speak. Tell me how this works.

**Mr. Berigan:** There were letters put to the minister suggesting ideas of what should be done, how it should be done, and when it should be done. When people were aware that I was a focus for different activities, I was getting phone calls and being asked to meet with people to explain where the process was. There were representations made which essentially raised some of the policy issues that ultimately needed to get resolved. In general, we were trying to satisfy the requirements and the schedule of the minister of the day.

**Mr. Power:** In addition to that, at the site office level, we would frequently get inquiries from mostly consultants who would be interested in participating with a major developer or selling their services to a major developer. These consultants would make contact, trying to keep on top of when an RFP issue might be expected simply so that they would be in a position to be prepared to approach interested developers. So we frequently would get inquiries in that regard to which we could only respond that, you know, we're waiting for a ministerial decision on the issue, and we might give an indication that it would be not less than four months or in that order. Again, we would not be in a position to give any concrete date until the minister made a decision in that respect.

**Senator Tkachuk:** So there was a long period of time between — I mean, I hate to editorialize, but it seems to me that for Terminals 1 and 2, between the time the minister announced his intentions to the time the RFP was called, we got a serious period of time for those who wanted to be players, to be players. We have 17 months.

**Mr. Berigan:** A period of 16 or even 17 months.

**Senator Tkachuk:** That's a long time even for a government, right? That's a long time. So there was no attempt by the bureaucracy to limit the time. Was there any attempt by you to limit the time? "Let's do this tomorrow."

[Traduction]

**Le sénateur Tkachuk:** Qu'avez-vous préparé pour la demande de déclarations d'intérêt?

**M. Power:** Nous nous sommes préparés un peu comme s'il s'agissait d'une demande de propositions, sauf que c'était une demande de déclarations d'intérêt. Comme je l'ai déjà décrit, nous demandions davantage une déclaration des compétences, des capacités et de l'intérêt des parties à participer à un projet de cette nature. Nous avons décrit l'ampleur des travaux à effectuer et demandé aux proposants d'indiquer leur intérêt et leurs compétences.

**Le sénateur Tkachuk:** Donc, nous avons commencé ceci peu de temps après. Pendant tout ce temps, vous rencontrez des gens qui sont peut-être intéressés. Arrive-t-il que certains frappent à la porte et vous demandent ce que vous attendez d'eux ou ce qu'ils doivent faire? Expliquez-moi parce que j'ai un peu d'expérience au CRTC. Vous savez, il y a tellement de chaînes disponibles. Certains qui veulent participer à une chaîne spécialisée viennent au CRTC, et les bureaucrates se font une idée de la situation et de ce qu'on attend d'eux. Parfois, il y a ensuite une demande de propositions. Puis, ils se calment, pour ainsi dire. Expliquez-moi comment cela fonctionne.

**M. Berigan:** Des lettres ont été adressées au ministre pour lui suggérer ce qu'il fallait faire, indiquer des moyens ou un échéancier. Lorsqu'on savait que j'étais responsable de certaines activités, je recevais des appels et on me demandait de rencontrer des gens pour leur expliquer où nous en étions. Au cours de certaines démarches de ce genre, on a soulevé des questions de politique qu'il fallait régler. Règle générale, nous essayions de répondre aux besoins et de respecter l'échéancier fixé par le ministre.

**M. Power:** De plus, au niveau du bureau de projet, nous recevions souvent des demandes, surtout de la part d'experts-conseils intéressés à participer avec un grand promoteur ou à vendre leurs services à un grand promoteur. Ces consultants prenaient contact, essayaient de savoir quand il fallait s'attendre à une demande de propositions afin d'être prêts pour aller voir les promoteurs intéressés. Nous recevions donc souvent des demandes de renseignements de ce genre et nous pouvions seulement répondre que nous attendions une décision du ministre et donner une indication approximative, par exemple pas moins de quatre mois. Là encore, nous n'étions pas en mesure de donner une date concrète tant que le ministre n'avait pas pris de décision.

**Le sénateur Tkachuk:** Il s'écoulait donc beaucoup de temps entre ... je déteste engager les polémiques, mais il me semble que pour les aéroports 1 et 2, entre le moment où le ministre a annoncé ses intentions et le jour où la demande de propositions a été faite, il y a eu assez de temps pour que ceux qui voulaient participer puissent le faire. Il y a eu 17 mois.

**M. Berigan:** Seize ou même 17 mois.

**Le sénateur Tkachuk:** C'est long, même pour un gouvernement, n'est-ce pas? C'est très long. Les bureaucrates n'ont donc pas tenté de remettre leur travail à plus tard. Avez-vous tenté de le faire? Avez-vous remis au lendemain?



[Texte]

**Mr. Power:** No. We were preparing to issue the RFP as quickly as possible once there was ministerial direction to do so, but not in terms of trying to influence the minister's time line on this.

**Senator Tkachuk:** So you received direction from the minister to issue the RFP?

**Mr. Power:** That's correct.

**Senator Tkachuk:** So if he would have phoned you after four months and said, "Move this thing, I want it done in a month," you probably would have done it?

**Mr. Power:** After four months. We might have been hard pressed within a month. As time went on, the amount of time line between when the minister would say go with it and we could actually get it on the street was diminishing. As we matured the documents, if the minister had said presumably, let's say, June of '91, we probably would have needed two or three months to get it out. When the minister finally — when the direction to implement was given in February or March of '92, we had a very short time frame. The documents were well advanced, and we could issue very quickly at that point.

**Senator Tkachuk:** Right, but he basically waited until sort of the homework was complete.

**Mr. Berigan:** Essentially until the policy issues were resolved from my perspective, yes.

**Senator Tkachuk:** And it was his decision before to call the RFP?

**Mr. Berigan:** Yes.

**Senator Tkachuk:** So it could have been called a little bit earlier. It could have been called a little bit later. He just decided to do it at this time, 17 months after the public had already known. It must have been fairly well known because I know one of the partners was from a company even as far away as Saskatoon. Agra Industries was involved in one of them. If you hear about it in Saskatoon, you even hear about it in Moncton. So it wasn't a secret in Canada amongst people who wanted to be players.

**Mr. Berigan:** That's correct.

**Mr. Power:** That's correct.

**Senator Tkachuk:** You mentioned a number of times policy issues that had to be resolved. What would they have been?

**Mr. Berigan:** These were issues that the department felt necessary or in fact received direction from the minister in order to finalize certain parts of the request for proposal document. They ranged, for example, from the issue of whether it be a one- or two-stage process, to the amount of time that would be permitted for proponents to react to the RFP.

There were issues such as what would be included in the scope of the RFP, whether it would be T1, whether it would be T2,

[Translation]

**M. Power:** Non. Nous nous préparions à faire la demande de propositions aussi rapidement que possible lorsque le ministre nous aurait donné le feu vert, mais nous n'avons pas tenté d'influencer le temps que mettait le ministre à se décider.

**Le sénateur Tkachuk:** Le ministre vous a donc demandé de faire une demande de propositions?

**M. Power:** Exactement.

**Le sénateur Tkachuk:** Par conséquent, s'il vous avait téléphoné après quatre mois pour vous demander de faire avancer le dossier rapidement, parce qu'il voulait des résultats dans un mois, vous l'auriez probablement fait?

**M. Power:** Après quatre mois, nous aurions peut-être eu du mal à respecter le délai d'un mois. Mais à mesure que le temps passait, le délai nécessaire entre le moment où le ministre nous donnait ses instructions et la mise en oeuvre de ses instructions devenait de plus en plus court. À mesure que les documents avançaient, si le ministre avait dit, en juin 1991, par exemple, il aurait probablement fallu deux ou trois mois pour sortir les documents. Quand le ministre a finalement ... quand les instructions ont été données, en février ou mars 1992, nous avions besoin de très peu de temps. Les documents étaient très avancés et nous pouvions les publier rapidement.

**Le sénateur Tkachuk:** D'accord, mais il a attendu que vous ayez terminé vos devoirs.

**M. Berigan:** Jusqu'à ce que les questions de politique aient été réglées, à mon avis, oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Et il a décidé de faire une demande de propositions?

**M. Berigan:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** La demande aurait donc pu être faite un peu plus tôt. Il a simplement décidé d'agir à ce moment-là, 17 mois après que le public a été mis au courant. Ce devait être bien connu, parce que je sais que l'un des partenaires venait d'aussi loin que Saskatoon. Agra Industries a participé. Si on entend parler à Saskatoon, on doit le savoir à Moncton. Ce n'était donc pas un secret au Canada, chez les gens qui voulaient participer.

**M. Berigan:** C'est exact.

**M. Power:** C'est exact.

**Le sénateur Tkachuk:** Vous avez répété à plusieurs reprises qu'il y avait des questions à régler. De quoi s'agissait-il?

**M. Berigan:** Il s'agissait de questions pour lesquelles le ministère jugeait nécessaire de recevoir ou a effectivement reçu des instructions du ministre sur certains aspects de la demande de propositions. Il s'agissait, par exemple, de la question de savoir s'il y aurait un processus à une ou deux étapes, du délai accordé pour que les proposants répondent à la demande de propositions.

Il y avait des questions comme la portée de la demande de propositions, si elle inclurait l'aérogare 1, l'aérogare 2 ou les deux

[Text]

whether it would be T1 and T2 combined and whether or not any of the centre core property would be included in the property that was being included in the request for proposals.

There was decisions about what exactly the private sector developer would be asked to do and how far would he get involved in the operation of the airport, such as would it include operations or include safety and security and those types of issues.

Again, there was the question of how to deal with what type of runway capacity and therefore what type of investment and facility would eventually be required by the developer in his response to the RFP.

There were issues about who would be eligible to submit proposals, whether the Terminal 3 developer was eligible, whether airlines could participate, and the extent of foreign ownership that would be permitted.

There was the issue of how to deal with existing employees at the terminal buildings.

There was the issue of timing with respect to the environmental process that was ongoing for the runways.

There was the issue of evaluation criteria. What would be the factors used in order to assess the proposals once they were received?

Those were the types of issues for which we sought ministerial direction.

**Senator Tkachuk:** So this was not a quick and dirty process. This was, it seems to me, complicated, complex, well documented, very organized. Am I out of line here?

**Mr. Power:** No.

**Senator Tkachuk:** You've heard all the controversy obviously. That's why we're here.

**Mr. Berigan,** you're a fairly major player.

**Mr. Berigan:** I was in the middle of a lot, yes.

**Senator Tkachuk:** Normal activity?

**Mr. Berigan:** To the best of my knowledge, yes.

**Senator Tkachuk:** Did you feel undue pressure from the minister to organize the RFP in a way that would favour one over the other?

**Mr. Berigan:** No.

**Senator Tkachuk:** Did he have chit chat with you or did you ever see him?

**Mr. Berigan:** Yes. There were frequent meetings essentially on those policy issues.

**Senator Tkachuk:** Basically on what to do with Terminal 1 and 2?

**Mr. Berigan:** Yes.

**Senator Tkachuk:** In Toronto, you are a fairly big player at the airport. It must have been quite interesting. You had the Toronto Airport Authority and you had local politicians, you had the developers, all these people come and visit you?

[Traduction]

et si l'une des propriétés centrales faisait partie de celles qui étaient visées par la demande de propositions.

Il fallait décider ce qui serait exigé exactement du promoteur du secteur privé et jusqu'à quel point il participerait à l'exploitation de l'aéroport, par exemple, s'il s'occuperait de l'exploitation et de la sécurité.

Il fallait aussi prendre une décision au sujet du type de capacité des pistes et donc du type d'investissement et d'installations qui seraient exigés du promoteur dans la réponse à la demande de propositions.

Il fallait décider qui aurait le droit de présenter une proposition, si un promoteur de l'aérogare 3 serait admissible, si les transporteurs aériens pouvaient participer, et dans quelle mesure des intérêts étrangers pourraient participer.

Il fallait décider quel serait le sort des employés qui travaillaient déjà dans les aérogares.

Il fallait tenir compte des délais concernant l'évaluation environnementale en cours à propos des pistes.

Il fallait déterminer les critères d'évaluation, Quels facteurs seraient retenus pour évaluer les propositions reçues?

Nous avons besoin que le ministre nous donne des instructions sur des questions de ce genre.

**Le sénateur Tkachuk:** Ce n'était donc pas un processus rapide ni louche. C'était, il me semble, un processus compliqué, complexe, bien documenté, très organisé. Est-ce que je me trompe?

**M. Power:** Non.

**Le sénateur Tkachuk:** Vous avez entendu toute la controverse, c'est évident. Voilà pourquoi nous sommes ici.

Monsieur Berigan, vous avez joué un rôle assez important.

**M. Berigan:** Parmi bien d'autres.

**Le sénateur Tkachuk:** C'était un travail normal?

**M. Berigan:** D'après moi, oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Le ministre a-t-il exercé sur vous des pressions indues pour que la demande de propositions soit conçue de manière à favoriser quelqu'un?

**M. Berigan:** Non.

**Le sénateur Tkachuk:** Bavardait-il avec vous ou le voyiez-vous de temps en temps?

**M. Berigan:** Oui. Il y avait des réunions fréquentes, essentiellement sur ces questions de politique.

**Le sénateur Tkachuk:** Quoi faire des aérogares 1 et 2?

**M. Berigan:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** À Toronto, vous jouez un rôle assez important à l'aéroport. Ce devait être assez intéressant. L'administration aéroportuaire de Toronto et les politiciens locaux, les promoteurs venaient tous vous voir?

[Texte]

**Mr. Power:** No. Maybe we were lucky at Pearson being farther away from where the action is in Ottawa. We had very little direct contact with the major players, the people you referred to. As I say, there were people who would inquire, what is the status? Is there anything we can tell them in terms of when we anticipate a release? That was primarily the extent of contact from the interested parties, certainly at my level, at the project level.

**Senator Tkachuk:** Who put you in charge of this, Mr. Berigan?

**Mr. Berigan:** Glen Shortliffe, the deputy minister, in December of 1988, with the concurrence of my boss.

**Senator Tkachuk:** And your boss was?

**Mr. Berigan:** At that point and time it was Dave McAree and subsequently Victor Barbeau.

**Senator Tkachuk:** You reported to them? How did the reporting structure go?

**Mr. Berigan:** Yes, I reported to Victor Barbeau who in turn reported to the deputy minister. For a lot of these issues it was a question of keeping Mr. Barbeau informed because things were happening quickly, and there were times when I would get calls from the deputy minister's office to do something and it was incumbent upon me to keep them informed. That was the way we operated.

**Senator Tkachuk:** Mr. Power, who did you report to?

**Mr. Power:** At this period of time my direct reporting relationship was to Mr. McComb who was the manager of major Crown projects at Pearson who in turn reported to Mr. Heed, the Airport General Manager.

**Senator Tkachuk:** If there had been something going on that you considered unethical, you know, whether a guy was bringing a suit case of money or whatever it was — unethical, would you have reported it?

**Mr. Power:** Yes, definitely.

**Mr. Berigan:** I would have.

**Senator Tkachuk:** You would have reported it?

**Mr. Berigan:** Yes.

**Senator Tkachuk:** Did you have reason to?

**Mr. Power:** No, not at any time.

**Mr. Berigan:** No.

**Senator Tkachuk:** So during this whole period of time, you were there from '88 to '92?

**Mr. Berigan:** That is correct.

**Senator Tkachuk:** You organized the RFP, you had no reason to report something that you considered that would jeopardize the process?

**Mr. Berigan:** That's correct.

**Senator Tkachuk:** Mr. Power?

**Mr. Power:** That's correct.

[Translation]

**M. Power:** Non. Nous avons peut-être eu de la chance à l'aéroport Pearson, parce que nous étions loin de l'action à Ottawa. Nous avions très peu de contacts avec les grands intéressés, les gens que vous venez de nommer. Je l'ai déjà dit, des gens nous demandaient où nous en étions, si nous pouvions leur donner une indication de la date où la demande serait publiée. Mais nos contacts avec les parties intéressées n'allaient pas beaucoup plus loin, en tous cas à mon niveau, au niveau du projet.

**Le sénateur Tkachuk:** Qui vous a confié cette tâche, monsieur Berigan?

**M. Berigan:** Glen Shortliffe, le sous-ministre, en décembre 1988, avec l'accord de mon patron.

**Le sénateur Tkachuk:** Et qui était votre patron?

**M. Berigan:** À ce moment-là, c'était Dave McAree, puis ce fut Victor Barbeau.

**Le sénateur Tkachuk:** Vous releviez d'eux? Comment fonctionnait la structure hiérarchique?

**M. Berigan:** Oui, je relevais de Victor Barbeau, qui lui, relevait du sous-ministre. Pour beaucoup de ces questions, il fallait tenir M. Barbeau informé parce que la situation évoluait rapidement. Parfois, je recevais des appels du bureau du sous-ministre, qui me demandait de faire quelque chose. Il m'incombait de les tenir informés. C'est ainsi que nous fonctionnions.

**Le sénateur Tkachuk:** Monsieur Power, de qui releviez-vous?

**M. Power:** À ce moment-là, je relevais directement de M. McComb, qui était gestionnaire des grands projets d'État à l'aéroport et qui, lui, relevait de M. Heed, le directeur général de l'aéroport.

**Le sénateur Tkachuk:** S'il y avait eu des manoeuvres que vous aviez considérées malhonnêtes, vous savez, un type qui apporte une mallette remplie de billets, par exemple, l'auriez-vous signalé?

**M. Power:** Oui, sans aucun doute.

**M. Berigan:** Je l'aurais fait moi aussi.

**Le sénateur Tkachuk:** Vous l'auriez signalé?

**M. Berigan:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Avez-vous eu des raisons de le faire?

**M. Power:** Non, jamais.

**M. Berigan:** Non.

**Le sénateur Tkachuk:** Donc, durant toute cette période, vous étiez là de 1988 à 1992?

**M. Berigan:** C'est exact.

**Le sénateur Tkachuk:** Vous avez organisé la demande de propositions et n'aviez aucune raison de signaler quelque chose qui, d'après vous, aurait risqué de compromettre le processus?

**M. Berigan:** C'est exact.

**Le sénateur Tkachuk:** Monsieur Power?

**M. Power:** C'est exact.



[Text]

**Senator Tkachuk:** I may have more questions later, but I am done right now.

**The Chairman:** Gentlemen, you laid the ground work. You prepared the criteria that was to be followed by the evaluation committee. Is that a straightforward statement?

**Mr. Power:** Not really in terms of developing the criteria. I was responsible for incorporating the evaluation criteria in the RFP documents. Mr. Lane, who you will be dealing with later today, Mr. Lane had been appointed as the chairman of the evaluation committee and it was he who developed the criteria. To a great extent, we consulted because the criteria was to evaluate the requirements as set out in the request for proposals, so therefore they had to mesh.

But the final statement of the evaluation criteria was provided to me by Mr. Lane.

**The Chairman:** I see. Did anyone criticize the work that you or Mr. Berigan did or add to it or subtract from it or have any quarrel with it?

**Mr. Power:** Not that I am aware of. Nobody spoke to me directly and I am not aware of any quarrel with the quality of the documentation.

**Mr. Berigan:** Either here.

**The Chairman:** Senator Kirby had asked for time. He is not here, but Senator LeBreton asked so I will recognize you after Senator LeBreton.

**Senator LeBreton:** Thank you, Mr. Chairman. Thank you very much for appearing today. I actually now had several of my questions already asked by Senator Tkachuk. I just had one question, because I was going to ask the very same questions. I appreciate your answers.

I have one question going back to putting this in the proper perspective. We are talking about Pearson, the late 80s, the pressure that was obviously on the government and the minister as he testified from the business and travelling public and people that had to go through Pearson to fix Pearson.

On the question of the inexact science of trying to forecast capacity — and Farquhar last night said forecasting capacity had a plus or minus 20 per cent. We sometimes wish political polling was that inexact.

What were the projected forecasts in the late 80s?

We could not anticipate what would happen in the early 90s. What were the forecast in the time frame when we were trying to deal with this Pearson problem for this period of time that we are now in? What were they projected for Pearson?

**Mr. Power:** Without attempting to give specific figures, they were projecting that the traffic would reach the level of capacity at the terminals, in terms of passenger traffic, by the late 1990s. That the forecast — it was said we would have a capacity problem by the late 1990s. That was the forecast at that point and time.

[Traduction]

**Le sénateur Tkachuk:** J'aurai peut-être d'autres questions plus tard, mais c'est tout pour le moment.

**Le président:** Messieurs, vous avez établi les bases. Vous avez défini les critères que devait appliquer le comité d'évaluation, n'est-ce pas?

**M. Power:** Non, pas vraiment, en ce qui concerne l'élaboration des critères. Je devais intégrer ces critères dans la demande de propositions. M. Lane, que vous interrogerez plus tard aujourd'hui, avait été désigné président de ce comité et c'est lui qui a défini les critères. Dans une grande mesure, nous nous sommes consultés, parce que les critères visaient à évaluer les exigences de la demande de propositions. Les deux devaient donc être cohérents.

Mais l'énoncé final des critères d'évaluation m'a été fourni par M. Lane.

**Le président:** Je vois. Quelqu'un a-t-il critiqué votre travail ou celui de M. Berigan, ajouté ou retranché quelque chose ou exprimé des objections?

**M. Power:** Non, pas que je sache. Personne ne m'a parlé directement et je n'ai pas entendu parler d'objections au sujet de la qualité de la documentation.

**M. Berigan:** Moi non plus.

**Le président:** Le sénateur Kirby a demandé la parole. Il n'est pas ici, mais le sénateur LeBreton a demandé à intervenir elle aussi, alors je vous céderai la parole après le sénateur LeBreton.

**Le sénateur LeBreton:** Merci, monsieur le président. Merci beaucoup de témoigner aujourd'hui. En réalité, le sénateur Tkachuk a déjà posé plusieurs de mes questions. Je n'en poserai qu'une, sinon je poserais les mêmes que lui. Je vous remercie de vos réponses.

J'ai une question qui vise à mettre la situation en perspective. Nous parlons de l'aéroport Pearson, de la fin des années 80, des pressions exercées de toute évidence sur le gouvernement et le ministre, comme il l'a indiqué dans son témoignage, par le milieu des affaires et les voyageurs, ainsi que les gens qui devaient passer par l'aéroport Pearson, afin que cet aéroport soit réaménagé.

Au sujet de l'inexactitude de la science qui consiste à essayer de prévoir la capacité ... et M. Farquhar a indiqué hier soir que la capacité de prévision comporte une marge d'erreur de 20 p. 100. Nous souhaiterions parfois que les sondages politiques soient aussi inexactes.

Quelles étaient les prévisions à la fin des années 80?

Nous ne pouvions pas prévoir ce qui allait arriver au début des années 90. Quelles étaient les prévisions pour la période actuelle, lorsqu'on a tenté de régler le problème de l'aéroport Pearson? Que prévoyait-on à l'aéroport Pearson?

**M. Power:** Sans tenter de donner des chiffres précis, ils prévoyaient que le trafic passagers atteindrait les limites de capacité des aéroports vers la fin des années 90. D'après les prévisions, il y aurait un problème de capacité à la fin des années 90. C'étaient les prévisions à ce moment-là.

[Texte]

**Senator LeBreton:** It would be fair to say then that given the pressures in the late 80s that there was reason to believe that action had to be taken rather immediately, knowing how long it takes for proposals and things to be put together, to start to act on doing something about Pearson International Airport?

**Mr. Power:** Taking into consideration the length of time it would take to implement a project or work of this nature. The feeling was that the work should proceed in order to have as much as possible of that work completed before we developed the capacity problems.

**Senator LeBreton:** Then I just have a clarification question. I think you answered this. I am sure you did. A number of comments have been made about the supposedly short time for the response to the RFP or the rush as Senator Bryden characterizes it. Others expressed the view that time was sufficient, believing that Transport Canada had learned a great deal. And as you have already testified, you have with the T3 experience, although they are quite different.

Could you just again describe to me what occurred during the 17 month period between the time that the minister announced in October 1990 and the time that he gave instructions for the RFPs in March of 1992 what was going on in your shop at that time? I think you talked about developing policy, but obviously this 17 months did give you some time to fine tune, and so I just wanted to clarify what actually happened in that 17 months?

**Mr. Power:** In addition to actually preparing the RFP documents themselves, which took a fairly extensive period to prepare a complete package of documents — as in fact one of the first steps that we did in February of 1991 was to engage Price Waterhouse to provide us with expertise services as an overview consultant who advises throughout the RFP preparation process, and in fact the initial drafts of the documents were in fact prepared by Price Waterhouse.

At the same time that that package of work was occurring, there was also considerable amount of work which had to be done on sight gathering the technical information and assembling it in a manner that could be used by proponents for when they prepared their requests for proposals; engineering drawings, engineering reports, complete catalogue of leases and contracts that would have to be signed, definition of which organizational components for employees which would be potentially transferred to the developer. This was occurring in parallel with the actual preparation of the RFP documents. Again, this was information that would have to be made available to interested parties in order to prepare the response.

As well, in addition Mr. Berigan outlined many of the more critical or higher level issues for which we would be seeking ministerial direction. At the same time, there is always a number of operational issues that have to be resolved, and our intentions or requirements reflected in the RFP documents, and these were issues that were not of magnitude or scope that would be referred

[Translation]

**Le sénateur LeBreton:** On pourrait affirmer qu'étant donné les pressions à la fin des années 80, il y avait lieu de croire qu'il fallait intervenir assez rapidement, compte tenu du temps qu'il faut pour obtenir des propositions et organiser des projets de ce genre, qu'il fallait commencer à agir ou à faire quelque chose à propos de l'aéroport international Pearson?

**M. Power:** Compte tenu du temps qu'il faut pour réaliser un projet ou des travaux de cette nature. Nous avions l'impression que les travaux devaient être achevés le plus tôt possible avant que ne surviennent des problèmes de capacité.

**Le sénateur LeBreton:** Une question pour obtenir un éclaircissement. Je pense que vous y avez déjà répondu. Je suis certaine que vous l'avez fait. Des remarques ont été faites sur le délai apparemment très court accordé pour répondre à la demande de propositions ou la ruée, comme la qualifie le sénateur Bryden. D'autres ont indiqué que le délai était suffisant, puisqu'ils sont convaincus que Transports Canada avait beaucoup appris. Et comme vous l'avez déjà déclaré, vous aviez l'expérience de l'aérogare 3, même si c'est assez différent.

Pourriez-vous me décrire à nouveau ce qui s'est passé durant la période de 17 mois entre le moment où le ministre a fait une annonce, en octobre 1990, et celui où il vous a donné des instructions pour la demande de propositions, en mars 1992? Que s'est-il passé dans vos bureaux à cette époque? Je pense que vous avez parlé de l'élaboration d'une politique, mais 17 mois vous ont certainement donné assez de temps pour la peaufiner, alors je voudrais simplement préciser ce qui s'est produit durant ces 17 mois.

**M. Power:** En plus de rédiger les documents relatifs à la demande de propositions, ce qui a pris pas mal de temps ... d'ailleurs une des premières étapes, en février 1991, a consisté à demander à Price Waterhouse de nous fournir des services de supervision et de nous conseiller tout au long de la préparation de la demande de propositions. De fait, les premières ébauches des documents ont été rédigées par Price Waterhouse.

En même temps que se déroulaient ces travaux de rédaction, il a aussi fallu travailler très fort pour obtenir l'information technique et la présenter d'une manière utile à ceux qui voulaient faire une proposition: dessins de génie, rapports de génie, répertoires complets des baux et des contrats à signer, définition des aspects organisationnels pour les employés qui iraient peut-être travailler pour le promoteur. Ces travaux se sont faits parallèlement à la préparation de la demande de propositions. Là encore, il s'agissait des renseignements à fournir aux parties intéressées pour qu'elles puissent préparer leur réponse.

De plus, M. Berigan a décrit un grand nombre des questions plus cruciales ou fondamentales pour lesquelles nous avions besoin d'instructions ministérielles. Par ailleurs, il y a toujours des questions opérationnelles à régler, et nos intentions ou exigences devaient être claires dans la demande de propositions. Il s'agissait de questions dont la portée ne nécessitait pas qu'on les soumette à



[Text]

to the minister, but they would be issues that would be addressed by the airport manager.

So again we had to look at options for resolving issues, look at alternatives and then make some decisions that would be incorporated in the RFP.

In a project of this nature, there is usually a large number of such issues, and it was our desire certainly to have our position on such issues clearly reflected in the RFP. Those issues were being resolved and incorporated into the document as decisions were made at the airport.

**Senator LeBreton:** So in other words then, the 17 months was time well spent, and to have that period of time then was a much better situation for you than if the minister would have come say in March of 1991, a year before, and called a request for proposals. This gave you more time to develop the policy and request for proposals?

**Mr. Power:** It gave us more time, but I think I indicated had the minister come in June of '91 and made his decision, we would have needed some time to bring the documents together, but we could have issued say by early fall of '91 or whatever. Certainly as we had more time, we were able to be more thorough in the material we were able to gather and polish the documents up a little better.

**Senator LeBreton:** You could have done it earlier, but you did appreciate this obviously?

**Mr. Power:** We took advantage of the time.

**Senator LeBreton:** Thanks very much.

**The Chairman:** Senator Kirby.

**Senator Kirby:** Thank you, Mr. Chairman.

I really just want to make sure I understood a couple things you said. I want to go into an area that no one else has discussed.

First, with respect to the decision to not proceed with a two phase approach, and specifically to not proceed with an expression of interest, that decision was made by the minister, is that correct?

**Mr. Berigan:** That's correct.

**Senator Kirby:** And the minister was Mr. Corbeil at the time?

**Mr. Berigan:** Yes.

**Senator Kirby:** We switch minister's going through here. I just want to make sure I had the right minister.

Secondly, the decision to proceed without waiting for the environmental review panel to report was also a decision made by Mr. Corbeil?

**Mr. Berigan:** Yes.

**Senator Kirby:** In spite of the fact that I think in Senator Bryden's questions to you you confirmed that Mr. Lewis had written a letter to Air Canada and that in fact he had speech notes which indicated when he was a minister that the contract would not be awarded, privatization would not proceed until the process was finished. Nevertheless, his successor changed that

[Traduction]

l'attention du ministre mais qui devaient plutôt être réglées par le directeur de l'aéroport.

Nous devions trouver des solutions aux problèmes, envisager les possibilités et prendre des décisions, puis les intégrer à la demande de proposition.

Dans un projet de cette nature, il y a habituellement un grand nombre de questions de ce genre, et nous avions certainement l'intention que notre position à leur sujet soit claire dans la demande de proposition. Ces questions ont été réglées et les décisions prises à l'aéroport ont été intégrées aux documents.

**Le sénateur LeBreton:** Autrement dit, les 17 mois ont été bien remplis, et il valait nettement mieux pour vous profiter de cette période que, par exemple, présenter une demande de propositions un an plus tôt, disons en mars 1991, si le ministre vous l'avait demandé. Vous avez ainsi eu plus de temps pour élaborer la politique et la demande de propositions?

**M. Power:** Cela nous a donné plus de temps, mais je crois avoir indiqué que si le ministre avait pris cette décision en juin 1991, nous aurions eu besoin d'un peu de temps pour préparer les documents, mais nous aurions pu être prêts au début de l'automne. Il est certain que, plus nous avions du temps, plus nous pouvions obtenir de l'information détaillée et polir les documents un peu mieux.

**Le sénateur LeBreton:** Vous auriez pu être prêts plus tôt, mais vous étiez contents d'avoir plus de temps?

**M. Power:** Nous avons profité du temps que nous avions.

**Le sénateur LeBreton:** Merci beaucoup.

**Le président:** Sénateur Kirby.

**Le sénateur Kirby:** Merci, monsieur le président.

Je veux simplement m'assurer d'avoir bien compris certaines de vos déclarations. Je voudrais aborder un aspect que personne n'a encore évoqué.

Premièrement, la décision de ne pas avoir deux étapes et plus précisément de ne pas demander de déclarations d'intérêt a été prise par le ministre, n'est-ce pas?

**M. Berigan:** C'est exact.

**Le sénateur Kirby:** Et le ministre était M. Corbeil à l'époque?

**M. Berigan:** Oui.

**Le sénateur Kirby:** Les ministres jouent à la chaise musicale. Je voulais seulement m'assurer que j'avais le bon.

Deuxièmement, la décision d'aller de l'avant sans attendre la décision du comité d'évaluation environnementale a été prise elle aussi par M. Corbeil?

**M. Berigan:** Oui.

**Le sénateur Kirby:** Malgré le fait que les questions que vous a posées le sénateur Bryden, je crois, ont confirmé que M. Lewis avait écrit une lettre à Air Canada et que ses notes pour une allocution indiquaient qu'un contrat ne serait pas signé durant son mandat de ministre, que la privatisation ne se ferait pas tant que le processus ne serait pas terminé. Son successeur n'était pas du



[Texte]

and proceeded in any event without waiting for the EARP process?

**Mr. Berigan:** Yes, the approach was changed, yes.

**Senator Kirby:** Can I ask a bit about the actual process then by which the RFP itself was developed. Mr. Power I believe a moment ago you mentioned that Price Waterhouse — I think what you said was did the initial draft of the RFP, is that what you said?

**Mr. Power:** Yes, that is correct. They were under contract to my office to assist us in preparing the documentation, and they did an initial cut of the document.

**Senator Kirby:** They were working under instructions from you?

**Mr. Power:** That's correct.

**Senator Kirby:** Did that initial draft contain the 90 day time limit?

**Mr. Power:** I am sorry, my memory just does not recollect. I do not know about the initial draft, but certainly one of the more mature drafts, the draft that Price Waterhouse tabled, I believe it did contain that time frame.

**Senator Kirby:** Who would have told them what the time frame was?

**Mr. Power:** We would have told them that there was different issues under discussion and we would have told them to — for various of the policy issues that we will draft the documents with a particular time frame in mind subject to confirmation from the minister. If they were given direction on that, I would have directed them.

**Senator Kirby:** So the 90 days was not their idea?

**Mr. Power:** No.

**Senator Kirby:** Did they have a view on the 90 days?

**Mr. Power:** Yes, they expressed concern that the 90 days was a relatively short time frame.

**Senator Kirby:** Did they express that concern — so there he was, although they were your outside consultants who had been hired to draft the RFP. Their view was that it was too short a time frame. Why did they think it was too short a time frame?

**Mr. Power:** It was just their — I do not know if they gave me any long or lengthy dissertation of why they would arrive at that. It was based on their experience in this field, that they felt in their view it was a relatively short time frame.

**Senator Kirby:** Just let me read you a comment here from a document. If it helps any it is number 639. October 29, '91 document from Chern Heed to Mr. Barbeau. I will just extract one sentence from it because it contains the essence of the document. "Price Waterhouse has commented that notwithstanding that the department may consider requests to extend the response time, publication in the RFP of a 90 day response time for proposals would convey the message that the government is not committed to a fully open and competitive process."

[Translation]

même avis et a donné le feu vert sans attendre les résultats de l'évaluation environnementale?

**M. Berigan:** Oui, la position a changé.

**Le sénateur Kirby:** Puis-je vous interroger sur le processus d'élaboration de la demande de propositions? Monsieur Power, vous avez indiqué, je crois, il y a un instant que Price Waterhouse ... je pense que vous avez parlé de la première ébauche de la demande de propositions, n'est-ce pas?

**M. Power:** Oui, c'est exact. Ils avaient été embauchés par mon bureau pour nous aider à préparer la documentation et ils ont rédigé la première ébauche de la demande.

**Le sénateur Kirby:** Ils suivaient vos instructions?

**M. Power:** C'est exact.

**Le sénateur Kirby:** Cette ébauche prévoyait-elle un délai de 90 jours?

**M. Power:** Je suis désolé, mais je ne me souviens pas. Je ne saurais dire à propos de la première ébauche, mais certainement l'une des ébauches plus avancées, celle déposée par Price Waterhouse, je crois qu'elle prévoyait ce délai.

**Le sénateur Kirby:** Qui leur aurait dit quel délai indiquer?

**M. Power:** Nous leur aurions dit qu'il y avait plusieurs questions à régler et de ... pour diverses questions de politique que l'ébauche des documents se ferait en fonction d'un certain délai, à confirmer par le ministre. S'ils ont reçu des instructions à ce sujet, je les leur aurais données.

**Le sénateur Kirby:** Donc le délai de 90 jours n'était pas leur idée?

**M. Power:** Non.

**Le sénateur Kirby:** Avaient-ils une opinion à ce sujet?

**M. Power:** Oui, ils craignaient que ce soit relativement court.

**Le sénateur Kirby:** Ont-ils exprimé cette crainte même s'ils étaient des gens de l'extérieur embauchés pour rédiger la demande de propositions? Ils estimaient que c'était trop court. Pourquoi pensaient-ils ainsi?

**M. Power:** C'était seulement leur ... je ne sais pas s'ils m'ont fait un long discours pour m'expliquer pourquoi ils étaient arrivés à cette conclusion. D'après leur expérience dans le domaine, ils estimaient que c'était un délai relativement court.

**Le sénateur Kirby:** Permettez-moi seulement de vous lire une remarque tirée d'un document. Si cela peut aider, il s'agit du numéro 639. Le document du 29 octobre 1991, de Chern Heed à Victor Barbeau. Je ne lirai qu'une phrase parce qu'elle résume l'essentiel du document. «Price Waterhouse a indiqué que, même si le ministère pourrait étudier des demandes visant à prolonger le délai, fixer un délai de 90 jours dans la demande de propositions donnerait l'impression que le gouvernement n'est pas déterminé à rendre le processus tout à fait transparent et concurrentiel».

*[Text]*

So, I will read the next sentence so you do not think I am taking it out of context. "The number and complexity of the issues to which proponents must respond with mature and firm proposals require a response time of not less than six months." So that was the view of your outside consultants who you had hired to draft the report.

The question then I have is —

**Senator LeBreton:** Was that the view of outside consultants or Chern Heed?

**Senator Kirby:** This was the view of Price Waterhouse.

**Senator Jessiman:** What is the document please?

**Senator Kirby:** 000639.

**Senator LeBreton:** Is that in this group of documents?

**Senator Jessiman:** Date please?

**Senator Kirby:** October 29th, '91.

**Senator Jessiman:** What is it called?

**Senator Kirby:** It is called the Power Document, which I assume refers to Mr. Power and not to some other form of power.

I wonder if I could — can you tell me who decided 90 days? How was it decided?

**Mr. Power:** We received direction from the minister that the response period would be 90 days.

**Senator Kirby:** I am sorry, this is just so we know, this is Minister Corbeil?

**Mr. Power:** That's correct.

**Senator Kirby:** I thought Mr. Lewis was gone by then. With respect to — just sort of one kind of peripheral question. Was the Department of Supply and Services involved in anyway in developing the RFP? My experience as a deputy in town always was that they did not like any RFP's going out that they were not involved in, so I am curious to know if they played a role.

**Mr. Power:** They did not play a direct role.

**Senator Kirby:** Was that unusual?

**Mr. Berigan:** It was not. During all the interdepartmental consultations that were taking place, the requirement to speak to them never came up.

**Senator Kirby:** Just as a matter of interest, is that generally true of MOT? Does MOT operate on its own that way?

**Mr. Berigan:** Again senator, I guess it depends on the type of procurement we are looking at, getting back to a major equipment procurement or system procurement, obviously DSS is involved, but from a lease pointed of view —

**Senator Kirby:** They are not. Can I ask you a couple of questions about the evaluation criteria? Who set them?

**Mr. Berigan:** There was a —

*[Traduction]*

Je lirai la phrase suivante afin que vous ne pensiez pas que je fais des citations hors contexte: «Le nombre et la complexité des questions auxquelles doivent répondre les proposants, par des propositions fermes et bien réfléchies, exigent un délai d'au moins six mois». C'était donc le point de vue des experts-conseils que vous aviez embauché pour rédiger le rapport.

Ma question est ...

**Le sénateur LeBreton:** C'était le point de vue des experts-conseils ou de Chern Heed?

**Le sénateur Kirby:** C'était le point de vue de Price Waterhouse.

**Le sénateur Jessiman:** De quel document s'agit-il, je vous en prie?

**Le sénateur Kirby:** Le 000639.

**Le sénateur LeBreton:** C'est dans ce groupe de documents?

**Le sénateur Jessiman:** La date, s'il vous plaît?

**Le sénateur Kirby:** Le 29 octobre 1991.

**Le sénateur Jessiman:** Comment s'appelle-t-il?

**Le sénateur Kirby:** Le document Power, ce qui, je suppose, désigne M. Power et pas une autre forme de pouvoir.

Je me demande si je peux ... pouvez-vous me dire qui a fixé ce délai de 90 jours? Comment l'a-t-on fixé?

**M. Power:** Le ministre nous a indiqué que le délai serait de 90 jours.

**Le sénateur Kirby:** Je suis désolé, seulement pour savoir, il s'agit du ministre Corbeil?

**M. Power:** C'est exact.

**Le sénateur Kirby:** Je pensais bien que M. Lewis était parti à ce moment-là. En ce qui concerne ... c'est une espèce de question secondaire. Le ministère des Approvisionnements et Services a-t-il participé à l'élaboration de la demande de propositions? D'après mon expérience dans cette ville, ils n'aimaient jamais que des demandes de propositions se fassent sans qu'ils y aient participé, alors je me demande s'ils ont joué un rôle.

**M. Power:** Ils n'ont pas joué un rôle direct.

**Le sénateur Kirby:** Était-ce inhabituel?

**M. Berigan:** Non. Durant toutes les consultations interministérielles, personne n'a jamais indiqué qu'il fallait leur parler.

**Le sénateur Kirby:** Par curiosité, est-ce habituellement le cas aux Transports? Les Transports sont-ils vraiment aussi indépendants?

**M. Berigan:** Là encore, sénateur, tout dépend du type d'approvisionnement dont il est question, lorsqu'il s'agit d'un achat de gros matériel ou de système, il est certain que le MAS participe, mais lorsqu'il s'agit d'une location ...

**Le sénateur Kirby:** Ils ne participent pas. Puis-je vous poser quelques questions au sujet des critères d'évaluation. Qui les a définis?

**M. Berigan:** Il y a eu un ...



[Texte]

**Senator Kirby:** What I am referring to is the section in section 7 of the RFP itself. It has a headline Evaluation Criteria, just so you know what I am talking about.

**Mr. Berigan:** The generation of those was an iterative process where the experience in Terminal 3 was used to take a first cut at the least general headings of the criteria to be used. Those were run through interdepartmental consultations or checked with the consultant.

**Senator Kirby:** Price Waterhouse?

**Mr. Berigan:** Price Waterhouse consultant. And then again before the document was put together they were vetted and in fact expanded upon by Mr. Lane, who was going to be the chairman of the evaluation committee, and the general essence of the evaluation process was sanctioned by the central agency.

**Senator Kirby:** I am curious about — I will tell you why. There is nothing surreptitious about this. You have a section which you call 7.7, best overall acceptable proposal and you list two criteria. Page 48 of your RFP. You list two primary considerations and then you go on to have some other minor ones.

The actual development of those criteria was done by you people. I mean, as I understand, as usual in Ottawa everyone was consulted about everything. Whose ideas does that document reflect? Who were the group of officials who did that or whoever?

**Mr. Power:** The final documentation is endorsed by the chairman of the evaluation committee. And in fact, some parts of it were drafted. The final drafting was a product of the chairman of the evaluation committee, and I think Mr. Lane would be in a position to discuss that with you later today.

**Senator Kirby:** Okay. I am not asking about the evaluation. I understand that the evaluation committee — what they did in the evaluation. I am trying to understand the criteria. Who decided and what was the process by which the criteria was decided that they would measure or do the evaluation on? The evaluation is only as good as the criteria against which it is being measured.

**Mr. Power:** Notwithstanding the consultations I would have had with Mr. Lane, as I explained, but the actual final chapter that went into this book was provided to me by Mr. Lane.

**Senator Kirby:** Am I correct in inferring from that therefore that you had no input or no views on whether or not the criteria were correct or whether other criteria should have been considered? Were you consulted on that question?

**Mr. Power:** I had consultations with Mr. Lane during the period that he was preparing this chapter.

**Senator Kirby:** You had a lot of familiarity with Pearson itself at the time right?

**Mr. Power:** Yes.

**Senator Kirby:** The thing that struck me on reading it, isn't it amazing that nobody in those criteria talk about the impact of changes either on the airlines who use the airport or indeed on the cost to passengers? People are very worried about how much the government gets or how much the developer will get, but

[Translation]

**Le sénateur Kirby:** Je fais allusion à la section 7 de la demande de propositions, intitulée Critères d'évaluation, pour que vous sachiez de quoi je parle.

**M. Berigan:** Il y a eu un processus itératif. Nous nous sommes inspirés de l'expérience de l'aéroport 3 pour rédiger une première version des grandes lignes des critères généraux. Ces critères sont ensuite passés dans le circuit des consultations interministérielles ou ont été vérifiés avec l'expert-conseil.

**Le sénateur Kirby:** Price Waterhouse?

**M. Berigan:** Price Waterhouse. Puis, encore une fois, avant de publier le document, ils ont été approuvés et, en réalité, élargis par M. Lane, qui allait présider le comité d'évaluation. Le contenu général du processus d'évaluation a été approuvé par l'organisme central.

**Le sénateur Kirby:** Je suis curieux ... je vous dirai pourquoi. Il n'y a rien de secret là-dedans. Vous avez une section 7.7 Meilleure proposition globale acceptable, dans laquelle vous indiquez deux critères. C'est à la page 50 de la demande de propositions. Vous indiquez deux considérations fondamentales, puis quelques autres secondaires.

Vous avez défini ces critères. Enfin, si je comprends bien, comme d'habitude à Ottawa, tout le monde est consulté à propos de tout. Ce document traduit la pensée de qui? Qui était le groupe de fonctionnaires ou d'autres personnes qui a défini ces critères?

**M. Power:** Le document final est approuvé par le président du comité d'évaluation. Et, en réalité, certaines parties ont été rédigées, la version finale a été rédigée par le président du comité d'évaluation, et je pense que M. Lane sera en mesure d'en discuter avec vous cet après-midi.

**Le sénateur Kirby:** D'accord. Je ne vous interroge pas sur l'évaluation. Je comprends que le comité d'évaluation ... ce qu'ils ont fait dans l'évaluation. J'essaie de comprendre les critères. Qui a défini les critères d'évaluation et par quel processus? La valeur d'une évaluation dépend de la pertinence des critères.

**M. Power:** J'ai eu des consultations avec M. Lane, comme je l'ai expliqué, mais la version finale du chapitre qui a figuré dans le document m'a été fournie par M. Lane.

**Le sénateur Kirby:** Puis-je en déduire que vous n'aviez pas d'opinion quant à savoir si les critères étaient pertinents ou si d'autres critères auraient dû être considérés? Avez-vous été consulté à ce sujet?

**M. Power:** J'ai eu des consultations avec M. Lane durant la période où il rédigeait ce chapitre.

**Le sénateur Kirby:** Vous connaissiez très bien le dossier de l'aéroport Pearson à ce moment-là, n'est-ce pas?

**M. Power:** Oui.

**Le sénateur Kirby:** Ce qui m'a frappé en lisant ces critères, c'est que, étrangement, il n'est nullement question de l'incidence des changements sur les transporteurs aériens qui fréquentent l'aéroport ni sur les coûts pour les passagers. On s'inquiète beaucoup de ce qui entre dans les coffres du gouvernement ou de



[Text]

nobody seems to care much at all — frankly it is not mentioned — about what the potential impact would be either on the airlines through increased fees or on passengers because increased fees are going to try to pass it on to passengers. Is that not sort of strange?

If you look at the top two criteria, very concerned about the financial return to the Crown and you are concerned about the developer. No mention of either airlines or passengers.

My question is simply, I guess to Mr. Power, was whether or not that issue was ever discussed, or if not, why not?

**Mr. Power:** I think it is a matter of assessment of how the impact on the passengers is assessed.

If you look at the various criteria on the development plan and under the management of operations, it basically does provide for an assessment of the extent to which the facility that is going to be provided meets the needs of both the travellers and the users.

**Senator Kirby:** That talks about the facility. Does not talk about who pays. Let me tell you what bothers me. Be very easy to jack up the return to the Crown by simply offering to pay the Crown whatever you felt was required to get the RFP, provided you believe you could simply pass those costs on first to airlines and then to passengers. If you believe that you can indirectly tax passengers — and the criteria do not talk about that. I find that odd.

I realize we will be able to talk about it in some depth this afternoon. Since, Mr. Berigan, you were involved in developing the RFP, you don't recall that being an issue at any stage in the game?

Mr. Berigan, I saw you stick your finger up. I thought you were going to say something.

**Mr. Berigan:** I do. I recollect there being discussions about the treatment that would be given to the carriers as being a consideration in the evaluation of the proposals, and specifically with reference to Air Canada, where there is a complete section on how charging and pricing and infrastructure development would be dealt with on the Air Canada issue. I can't put my finger on where it says that in the document itself.

**Senator Kirby:** I take that.

**Mr. Berigan:** I know that was certainly discussions with the central agencies and the interdepartmental committees.

**Senator Kirby:** It ultimately gets lost when we come to evaluating the best overall proposal.

**Mr. Power:** It gets picked up in places such as the first item on top of page 47 under the business plan. One of the factors that would be evaluated is the associated pricing strategies. Now, if you go back earlier in the document where it talks about pricing strategies, it indicated that we were interested in seeing the developer's strategies, pricing of services to users. And that,

[Traduction]

ce qui revient au promoteur, mais personne ne semble vraiment se soucier (franchement, il n'en est pas question) des répercussions éventuelles sur les transporteurs, par suite de hausses des redevances, ni sur les passagers, parce que ces hausses finiront par se répercuter sur les passagers. N'est-ce pas un peu étrange?

Quand on regarde les premiers critères, vous vous préoccupez beaucoup du rendement financier pour l'État et vous vous préoccupez du promoteur. Il n'est pas question des transporteurs ni des passagers.

Ma question est simplement (elle s'adresse à M. Power, je suppose) a-t-on jamais discuté de cette question et, dans la négative, pourquoi?

**M. Power:** Je pense que c'est une question d'évaluation de l'incidence sur les passagers.

Quand on regarde les divers critères d'évaluation du plan d'aménagement et du plan de gestion et d'exploitation, il est question d'une évaluation de la mesure dans laquelle les installations qui seront fournies répondront aux besoins des voyageurs et des usagers.

**Le sénateur Kirby:** Il est question des installations, mais pas de qui paie la note. Je vais vous dire ce qui me tracasse. Il est très facile d'accroître le rendement pour l'État en offrant simplement de lui payer ce qu'on estime nécessaire pour obtenir le marché, à condition de penser pouvoir répercuter ces coûts d'abord sur les transporteurs, puis sur les passagers. Si on pense pouvoir faire payer indirectement les passagers ... et les critères sont muets à ce sujet. Je trouve cela étrange.

Je sais que nous pourrions en discuter en profondeur cet après-midi. Mais puisque, monsieur Berigan, vous avez participé à l'élaboration de la demande de propositions, vous ne vous rappelez pas que cette question ait été un peu délicate à un moment donné?

Monsieur Berigan, je vous ai vu lever le doigt. Je pensais que vous alliez intervenir.

**M. Berigan:** C'est mon intention. Je me souviens de discussions au cours desquelles on a établi que le traitement accordé aux transporteurs serait pris en considération dans l'évaluation des propositions, et plus particulièrement à propos d'Air Canada. Il y a tout un chapitre sur la façon dont l'établissement des prix et l'aménagement de l'infrastructure seraient considérés par rapport à Air Canada. Je n'arrive pas à trouver où il en est question dans le document.

**Le sénateur Kirby:** Je vois.

**M. Berigan:** Je sais qu'il y a certainement eu des discussions avec les organismes centraux et les comités interministériels.

**Le sénateur Kirby:** Tout se perd quand vient le moment d'évaluer la meilleure proposition globale.

**M. Power:** Cela revient à des endroits comme le premier facteur du plan d'entreprise, à la page 49. Les stratégies en matière de prix afférentes seraient l'un des facteurs à évaluer. Si vous revenez au début du document, où il est question des stratégies en matière de prix, il est indiqué que nous étions intéressés à connaître les stratégies du promoteur concernant le

## [Texte]

therefore, this would be a factor that would be evaluated as part of the plan.

**Senator Kirby:** Knowing how sensitive governments are in general to tax increases, direct or indirect, I guess I am surprised that the impact on the ultimate consumer in dollar terms, or indeed the airlines, because they would be the people who would force it on the consumer, gets buried. I take Mr. Berigan's point. It is there somewhere. It is buried. Anyone simply looking at the evaluation criteria has to say, isn't that kind of strange?

Can I just ask one last question? Given the fact that this was a process going out over time, the other thing that struck me as odd in terms of reading the RFP was there was no — it does not seem to reflect the fact that over time the actual circumstances at the airport may change.

We have been told that back in '87, '88 there was demand, and then suddenly we got to '92 and by the end of '92, there is lots of capacity for quite sometime.

Do you want to comment on why the RFP itself and indeed the evaluation criteria does not contain any reflection of the fact that perhaps by the time we go to the proposals, we ought to also assess whether or not the economic circumstances have changed from where they were 17 months before where you started out?

**Mr. Power:** The reason that was not considered to be a major fact in this particular request for proposals is that the primary or major focus of the RFP was to provide for the modernization of the existing two terminals and to do it in a manner which made best use of the land area that was available for these terminals and best provided for expansion in the future.

Additional capacity was not a primary focus of this RFP. It was somewhat of a secondary issue in that we wanted to make sure that best use was made of land. However, it was the modernization — because of the condition of the existing terminals, it was the modernization that was one of the main focuses. Knowing that that modernization was going to be somewhat disruptive to the operation of the terminals while that was taking place, the traffic levels were important because of the view to try to have this work done in advance of a significant traffic growth. The longer the modernization of the terminals was postponed, the greater the potential for this work having to be carried out during periods when the terminals are starting to become congested.

**Senator Kirby:** You said three responses to the RFP came in and one was dropped. Obviously we know a lot about the two that were accepted. Just to complete the record, what was the one that was dropped and why was it dropped?

**Mr. Power:** The requirements for a valid proposal was that any party that was interested had to register as a proponent and with the proposal had to put a security deposit. I think it was a million dollars. Those two criteria were not met.

**Senator Kirby:** By some third —

## [Translation]

prix des services aux usagers. Cela constituerait donc un facteur à évaluer dans le cadre du plan.

**Le sénateur Kirby:** Sachant à quel point les gouvernements sont sensibles, en général, aux hausses de taxes, directes et indirectes, je suis un peu étonné qu'on camoufle l'incidence monétaire sur le consommateur final, ou sur les transporteurs, parce que ce sont eux qui les transmettraient au consommateur. Je saisis l'argument de M. Berigan. C'est là quelque part. C'est camouflé. Quiconque regarde simplement les critères d'évaluation doit se dire que c'est un peu étrange.

Puis-je poser une dernière question? Étant donné qu'il s'est agi d'un processus échelonné sur plusieurs années, l'autre aspect qui m'a semblé étrange à la lecture de la demande de propositions est qu'elle ne semble pas tenir compte du fait que la situation peut changer à l'aéroport avec le temps.

On nous a affirmé qu'en 1987, 1988, il y avait une demande, puis, soudainement, en 1992, à la fin de 1992, il y a une grande capacité et pour assez longtemps.

Voulez-vous m'expliquer pourquoi la demande de propositions et les critères d'évaluation ne tiennent pas compte du fait que, peut-être, lorsqu'arrivera le moment des propositions, il faudrait aussi déterminer si la conjoncture économique n'a pas changé par rapport à ce qu'elle était 17 mois auparavant, lorsque vous avez commencé?

**M. Power:** On n'a pas jugé que c'était un facteur important dans cette demande de propositions parce que le principal objectif de la demande était de permettre la modernisation des deux aérogares existantes, d'une manière qui utilisait au mieux les terrains disponibles pour ces aérogares et permettait le mieux une expansion future.

La capacité supplémentaire n'était pas un objectif important de la demande de propositions. C'était un peu une question secondaire, en ce sens que nous voulions faire le meilleur usage possible des terrains. Mais la modernisation ... à cause de l'état des aérogares existantes ... était l'un des principaux objectifs. Sachant que la modernisation allait un peu perturber l'exploitation des aérogares, les niveaux de trafic étaient importants parce que nous essayions d'effectuer ces travaux avant qu'il n'y ait une croissance importante du trafic. Plus la modernisation des aérogares était retardée, plus il devenait risqué que ces travaux s'effectuent à un moment où les aérogares commençaient à être congestionnées.

**Le sénateur Kirby:** Vous avez déclaré avoir reçu trois réponses, dont une a été rejetée. Vous savez sans doute beaucoup de choses à propos des deux qui ont été acceptées. À titre de renseignements, laquelle a été refusée et pourquoi?

**M. Power:** Pour qu'une proposition soit valide, la partie intéressée devait s'inscrire et verser un dépôt d'un million de dollars, je crois. Ces deux conditions n'étaient pas remplies.

**Le sénateur Kirby:** Par un tiers ...



[Text]

**Mr. Power:** By the third party. Therefore, on review by the contract office that this essential criteria was not met, and therefore the proposal was returned to the proponent and not turned over to the evaluation committee.

**Senator Kirby:** So they never got into the evaluation committee?

**Mr. Power:** That's correct.

**Senator Kirby:** You had three unsolicited proposals that you talked about on and off this morning. I guess I am not familiar with bids where you have a number of unsolicited proposals on the table. My instinct is that a combination of unsolicited proposals and a short response time — i.e. 90 days in this case — creates an uneven playing field for any new players who want to enter the game because the other players are already into it and they have a short time to respond. Am I right or wrong in that sort of conclusion?

**Mr. Power:** I am not sure the unsolicited proposals had a significant affect on that situation because there was a significant difference between the unsolicited proposals, and in fact the proposals that were eventually submitted by the proponents to a great extent because our request for proposals had criteria much broader range, more well-defined set of criteria which the proponents had to respond to. In fact, as I say, there was a radical difference between the unsolicited proposals and the final proposal that was submitted.

So whether or not the fact that parties would have prepared unsolicited proposals back in the pre-1990 and the 1989 period, to what extent that might have assisted them, I really can't comment on that.

**Senator Kirby:** Bigger constraint would have been the 90 day time limit, at least according to Price Waterhouse?

**Mr. Power:** Yes.

**Senator Kirby:** Mr. Chairman, that is all I have.

**The Chairman:** I have two senators, I have Senator Hervieux-Payette and I have Senator Jessiman. I want to ask you if you can allow — it is half past 11:00. We will adjourn for lunch at 12:00. I wonder if you two senators could cooperate with me so we could give Mr. Nelligan the last 10 minutes to wind up? Senator Hervieux-Payette please?

**Senator Hervieux-Payette:** Did you participate in putting together the RFP for Terminal 3? Were both of you involved in that process?

**Mr. Berigan:** I was involved peripherally in the RFP process for Terminal 3, yes.

**Senator Hervieux-Payette:** Did you follow the same process which means that you had to hire outside consultants to put it together in both cases?

**Mr. Berigan:** That was the case yes.

**Senator Hervieux-Payette:** Was it the same consultant in both cases?

**Mr. Power:** No, it was not.

[Traduction]

**M. Power:** Par le tiers. Par conséquent, lorsque le bureau des marchés a constaté que ces critères essentiels n'étaient pas respectés, la demande a été renvoyée au proposant et n'a pas été transmise au comité d'évaluation.

**Le sénateur Kirby:** Elle ne s'est jamais rendue au comité d'évaluation?

**M. Power:** C'est exact.

**Le sénateur Kirby:** Vous aviez trois propositions spontanées, que vous avez évoquées à quelques reprises ce matin. Je ne sais pas très bien quelle est la marche à suivre lorsqu'il y a un certain nombre de propositions spontanées sur la table. Mon instinct me dit que des propositions spontanées, conjuguées à un court délai (90 jours dans ce cas-ci), ne mettent pas tous les joueurs sur un pied d'égalité et désavantagent les nouveaux venus, parce que les autres joueurs ont déjà une longueur d'avance et qu'il y a peu de temps pour réagir. Ai-je tort de tirer cette conclusion?

**M. Power:** Je ne suis pas convaincu que les propositions spontanées aient eu un effet important sur la situation, parce qu'il y avait une différence importante, une très grande différence à vrai dire, entre les propositions spontanées et les propositions en réponse à la demande de propositions, du fait que les critères contenus dans notre demande de propositions étaient beaucoup plus larges et mieux définis. D'ailleurs, je le répète, il y avait une différence radicale entre les propositions spontanées et les propositions finales qui ont été présentées.

Donc je ne peux pas vraiment dire si le fait que des parties avaient préparé des propositions spontanées avant 1990 et 1989 a pu les aider.

**Le sénateur Kirby:** Le délai de 90 jours aurait été plus contraignant, d'après Price Waterhouse tout au moins?

**M. Power:** Oui.

**Le sénateur Kirby:** C'est tout, monsieur le président.

**Le président:** Deux sénateurs veulent intervenir, le sénateur Hervieux-Payette et le sénateur Jessiman. Je voudrais vous demander si vous pouvez ... il est 11 h 30. Nous nous arrêtons pour manger à midi. Je me demande si vous pouvez collaborer avec moi tous les deux pour que nous puissions donner les 10 dernières minutes à M. Nelligan? Sénateur Hervieux-Payette, je vous en prie.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Avez-vous participé à la rédaction de la demande de propositions pour l'aérogare 3? Avez-vous participé tous les deux à ce processus?

**M. Berigan:** J'ai participé de loin au processus concernant la demande de propositions pour l'aérogare 3.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Avez-vous procédé de la même façon, avez-vous embauché dans les deux cas des experts-conseils pour rédiger la demande?

**M. Berigan:** Oui.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Le même cabinet d'experts-conseils dans les deux cas?

**M. Power:** Non.



[Texte]

**Senator Hervieux-Payette:** To your recollection, did you go to Mr. Barbeau, Mr. Shortliffe and then to the ministers saying that you needed outside consultants to put together the RFP since you had previous expertise at putting the RFP?

**Mr. Berigan:** Yes, that was a — we obtained the necessary approvals for that process, that's correct.

**Senator Hervieux-Payette:** And, you made the final selection or were you given a list of consultants that would be available to assist you? How did you decide to take another firm?

**Mr. Berigan:** Generally, the process was two-fold. The normal process is that there is a list of consulting firms who would be considered by the officials to be capable of doing the work, and there would be a request sent to the minister's office to get approval to seek invitations from this group of consultants.

Additionally in this case, there was an indication that some of the firms who might otherwise have been qualified to do the work, there was an indication that they might have been involved with one of the parties that had submitted the unsolicited proposals, and where that was the case we made note of that. And when the approved list of consultants to be solicited came back down, then we asked for proposals and selected the best.

**Mr. Power:** I was not involved at the time the request for proposals went out, but I assisted in the evaluation of the proposals. From the file I am aware that four firms requested to submit proposals. Two of them declined to submit. I know one I remember directly because of an interest in participating with a potential developer, but there were two responses to the request for consulting services.

**Senator Hervieux-Payette:** Okay. Who gave them the scope of their mandate? Did you prepare for instance documents that would ask a consultant to make a proposal for the request for proposal?

**Mr. Berigan:** Yes. The scope of the work would have been attached to the request for permission to retain a consultant, and the general terms of reference to which the consultants would have had to respond were prepared as part of that package.

**Senator Hervieux-Payette:** Maybe after my colleague's question, just to clarify that for my own — I was under the impression that the expertise to put together RFP was lying or at least is within the Supply and Services Department. Why did you decline to ask them to come and seek outside consulting? Because most of the construction of the Government of Canada that was conducted for many, many years are being administered by this department, so they have engineers and they have people who can appraise costs and so on.

As far as a technical aspect for the airport operation, my impression is that you had the expertise more than anyone else in this country because you were the only one in the business of running airports so that you would give the parameters that are to be considered when it comes to the evaluation criteria, that you

[Translation]

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Vous souvenez-vous d'être allé voir M. Barbeau, M. Shortliffe et les ministres pour leur dire que vous aviez besoin d'experts-conseils pour rédiger la demande de propositions, même si vous aviez déjà de l'expérience dans ce domaine?

**M. Berigan:** Oui, c'était une ... nous avons obtenu les autorisations nécessaires pour ce processus, c'est exact.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Et vous avez fait le choix final ou on vous a remis une liste d'experts-conseils disposés à vous aider? Comment avez-vous décidé de faire appel à un autre cabinet?

**M. Berigan:** Généralement, le processus comprend deux étapes. Normalement, il y a une liste de cabinets d'experts-conseils que les fonctionnaires jugent capables de faire le travail, puis on fait une demande au cabinet du ministre afin d'obtenir l'autorisation de demander des propositions à ce groupe d'experts-conseils.

En outre, dans ce cas-ci, il y avait une indication que certains cabinets en mesure de faire le travail avaient peut-être collaboré avec l'une des parties ayant présenté une proposition spontanée. Dans ce cas, nous en avons pris note. Et lorsque la liste des cabinets approuvés est redescendue vers nous, nous avons demandé des propositions et retenu la meilleure.

**M. Power:** Je n'ai pas participé à la demande de propositions, mais j'ai contribué à l'évaluation des propositions. D'après les dossiers, je sais que quatre cabinets ont demandé à présenter des propositions. Deux d'entre eux ont ensuite changé d'avis. Je me rappelle directement d'un cabinet, parce qu'il était intéressé à participer avec un promoteur éventuel, mais il y a eu deux réponses à la demande de services de consultation.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** D'accord. Qui leur a indiqué la portée de leur mandat? Avez-vous rédigé, par exemple, des documents demandant à un expert-conseil de faire une proposition pour la demande de propositions?

**M. Berigan:** Oui. La portée des travaux était annexée à la demande d'autorisation de faire appel à un expert-conseil, et les exigences générales faisaient partie de la documentation.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Peut-être après la question de mon collègue, simplement pour que ce soit clair dans mon esprit ... j'avais l'impression que les compétences nécessaires pour rédiger une demande de propositions se trouvaient ou existent tout au moins à Approvisionnement et Services. Pourquoi n'avez-vous pas demandé leur concours et pourquoi avez-vous fait appel plutôt à des experts de l'extérieur? Enfin, la plupart des travaux de construction du gouvernement du Canada ont été menés pendant de nombreuses années, sont administrés par ce ministère, qui a des ingénieurs et des gens en mesure d'évaluer les coûts, par exemple.

En ce qui concerne les aspects techniques de l'exploitation d'un aéroport, j'ai l'impression que vous étiez plus compétents que quiconque au pays parce que vous étiez les seuls à exploiter des aéroports, de sorte que vous pouviez établir les facteurs à considérer dans les critères d'évaluation, que vous pouviez les

*[Text]*

would supply this to the consultant and the consultant would be there more or less to make sure that all the angles were covered and probably in terms of construction and financial viability.

Of course the consultant was asked to — so what was the respective roles between you and the consultant and why didn't you have the internal people within government to conduct that? Because I suppose that there was a fee attached to that consulting firm and that this was a cost in the administration of the process.

**Mr. Berigan:** If I might try to answer the second question first, our experience had been that in this type of project, it might have been Public Works —

**Senator Hervieux-Payette:** Today they are together, okay. Fine.

**Mr. Berigan:** — to do that work on our behalf. And, of course, they were on a cost recovery type basis and had to our knowledge not that much experience, particularly in the groups that were attached to the Department of Transport.

The other issue, I guess, was that one of our concerns was that the documentation had a business perspective on it and we wanted to make sure that the consultants brought that type of outside business developer approach to the preparation of the document. Obviously we did provide a lot of input in terms of the technical requirements from an airport operations point of view.

**Mr. Power:** That was the general reason in going to a firm like Price Waterhouse. The other factor was just simply the resources, the volume of people. This was a project team that was being set up to deal with the T1, T2 project. It was difficult to accumulate enough resources in house to in fact do all the work.

One of the areas where Public Works Government Services Canada does have a considerable expertise is in respect to engineering and architectural aspects of a project of this nature, and in fact they did provide that support. I had a Public Works Government Services Canada unit attached to me to provide the engineering and architectural support. We did not go outside for any of that.

**Senator Hervieux-Payette:** What was, for instance, the team that was putting that together, how many people on your side compared to the outside people? Would you say that you were two and they were seven? What was the ratio?

**Mr. Power:** No, it was in the reverse. Price Waterhouse — generally the people we dealt with were two or three people assisting us on the request for proposal in setting up the overall process.

My group varied depending on the time, but it would vary between six and eight people to provide — dealing with the technical matters which I agree with you fully, within government we held the expertise even more so than Price Waterhouse, dealing with the operational issues, dealing with the business issues of the airport, leases and contracts, and dealing with the engineering and architectural. Price Waterhouse assisted us in pulling the pieces together into a cohesive package.

*[Traduction]*

fournir à l'expert-conseil, qui devait plus ou moins s'assurer que rien n'avait été oublié du point de vue de la construction et de la viabilité financière.

Bien sûr, l'expert-conseil devait ... quels étaient vos rôles respectifs et pourquoi n'avez-vous pas fait appel aux ressources du gouvernement? Je suppose qu'il a fallu verser des honoraires à ce cabinet, ce qui constitue un coût administratif pour le processus.

**M. Berigan:** J'essaierai de répondre d'abord à la deuxième question. Dans ce type de projet, nous avions l'habitude de demander à Travaux publics ...

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Ils sont désormais réunis, d'accord. C'est bien.

**M. Berigan:** ... d'effectuer les travaux en notre nom. Ils le faisaient évidemment sur une base de recouvrement des coûts et, à notre connaissance, ils n'avaient pas beaucoup d'expérience, en particulier les groupes rattachés au ministère des Transports.

L'autre question était que nous voulions donner à la documentation une perspective commerciale et nous assurer que les experts-conseils apportaient cette vision commerciale externe à la préparation du document. Nous avons évidemment fourni une foule renseignements sur les exigences techniques du point de vue de l'exploitation d'un aéroport.

**M. Power:** C'était la raison générale pour s'adresser à une entreprise comme Price Waterhouse. L'autre facteur était simplement les ressources humaines. Une équipe de projet avait été mise sur pied pour s'occuper du projet T1T2. Il était difficile de trouver à l'intérieur assez de ressources pour faire tout le travail.

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada ont de grandes compétences concernant les aspects techniques et architecturaux d'un projet de cette nature. De fait, ils ont fourni ce soutien. Un groupe de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada avait été mis à ma disposition pour fournir ce soutien au niveau du génie et de l'architecture. Nous n'avons pas eu besoin d'aide extérieure pour ces aspects.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Quelle était, par exemple, l'équipe qui s'en occupait, combien y avait-il de gens de chez vous par rapport à ceux de l'extérieur? Deux contre sept? Quel était le ratio?

**M. Power:** Non, c'était l'inverse. Price Waterhouse ... généralement, nous faisons affaire avec deux ou trois personnes qui nous aidaient à rédiger la demande de propositions et à mettre en place le processus global.

Mon groupe a varié avec le temps, mais il y avait entre six et huit personnes chargées ... s'occupant des questions techniques pour lesquelles (je suis tout à fait d'accord avec vous) on trouve au gouvernement des compétences encore plus grandes que chez Price Waterhouse, s'occupant des questions opérationnelles, des questions commerciales relatives à l'aéroport, des baux et des contrats, et du génie et de l'architecture. Price Waterhouse nous a aidés à rassembler tous les morceaux dans un ensemble cohérent.



[Texte]

**Senator Hervieux-Payette:** Were they mainly, in terms of expertise, mainly people on the financial side would you say because you are referring to the business aspect?

**Mr. Power:** Primarily financial and management consultants, process consultants, in the process of managing an RFP process.

**Senator Hervieux-Payette:** In putting together for instance the score point to analyze further on the request for proposal, who was putting the score points in terms of the evaluation so that when the evaluation team would come afterwards, putting points for the design or putting points for the financial capacity or all the score points, who has developed that?

**Mr. Power:** That was developed by the evaluation committee, Mr. Lane and his group.

**Senator Hervieux-Payette:** You had nothing to do with that?

**Mr. Power:** No.

**Senator Hervieux-Payette:** Thank you.

**The Chairman:** Senator Jessiman?

**Senator Jessiman:** There has been a lot said about this one step proposal rather than the two steps. I would just like to review and you confirm — tell me if I am wrong. Going back to the spring of '86, the government said they are going to use the private sector to develop Terminal 3. Then they asked for expressions of interest in September of '86.

The next step that happens is 1987, there is a new policy concerning a future management framework for airports in Canada which included — private sector leasing would be considered.

Then on October 17th, 1990 there is the announcement that they are going to have the private sector involved in T1 and T2, and 17 months later they asked for request for proposals. That is a period of six years that we are talking about. The people out there knew that this government was interested in the private sector.

Now, when you got the first responses for requests for proposals, you said that there were eight. Were they eight consortiums or eight companies? I am going to read some off because you said there was five on the short list. Actually according to the announcement, only four made a bid. There was Bramalea/Wardair. Are they by themselves or do they have another number of companies with them?

**Mr. Power:** They have supporting firms with them on a contract basis. I cannot recall exactly who was a member or a partner of the consortium as opposed to who may be affiliated with them to provide airport planning service or design services.

**Senator Jessiman:** The groups though, it is not just one company that makes a bid.

These as a rule are ordinarily consortiums. No one company is going to spend \$700,000 on its own. Even on the last one, the Bronfman's had Lockheed with them. Bramalea/Wardair, were there more people than just that or was that the two companies?

[Translation]

**Le sénateur Hervieux-Payette:** S'agissait-il surtout d'experts financiers, parce que vous parlez de l'aspect commercial?

**M. Power:** Principalement des experts du domaine financier et de la gestion, des procédés, de la façon de gérer un processus de demande de propositions.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Pour mettre au point, par exemple, une grille d'évaluation afin d'analyser davantage les propositions, qui a établi les cotes pour l'évaluation afin que, lorsque l'équipe d'évaluation s'est mise au travail, elle a su combien de points attribuer à la capacité financière ou à l'ensemble des critères, qui a conçu cette grille?

**M. Power:** Le comité d'évaluation, M. Lane et son groupe.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Vous n'avez rien eu à voir avec cet aspect?

**M. Power:** Non.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Merci.

**Le président:** Sénateur Jessiman?

**Le sénateur Jessiman:** On a beaucoup parlé de la demande de propositions en une étape ou en deux étapes. J'aimerais seulement passer en revue et vous demander de confirmer ... dites-moi si je me trompe. Au printemps de 1986, le gouvernement a déclaré qu'il allait faire appel au secteur privé pour aménager l'aérogare 3. Puis il a demandé des déclarations d'intérêt en septembre 1986.

L'étape suivante vient en 1987. Il y a alors une nouvelle politique concernant un futur cadre de gestion des aéroports qui prévoit que des baux à long terme avec le secteur privé seront envisagés.

Puis, le 17 octobre 1990, on annonce que le secteur privé participera au projet T1T2 et, 17 mois plus tard, on fait une demande de propositions. Six ans se sont écoulés. Les gens savaient que le gouvernement était intéressé au secteur privé.

Vous avez déclaré qu'il y a eu huit réponses à la demande de propositions. S'agissait-il de huit consortiums ou de huit sociétés? Je vais vous lire quelque noms, parce que vous avez déclaré que cinq ont été présélectionnées. En réalité, d'après le communiqué, seulement quatre ont fait une offre. Il y avait Bramalea/Wardair. Sont-elles toutes seules ou d'autres sociétés se sont-elles unies à elles?

**M. Power:** Elles ont des entreprises d'appui, à contrat. Je ne me souviens pas exactement qui était membre ou partenaire du consortium et qui pouvait être affilié à lui pour fournir des services de planification des aéroports ou de conception.

**Le sénateur Jessiman:** Ce sont des groupes cependant, pas des entreprises qui font une offre toutes seules.

En général, ce sont des consortiums. Aucune entreprise ne dépensera 700 000 \$ toute seule. Même la dernière proposition, celle de Bronfman, était associée à Lockheed. Y avait-il quelqu'un d'autre avec Bramalea/Wardair, ou simplement ces deux sociétés?



[Text]

**Mr. Power:** I cannot recall whether there was anyone in partnership?

**Senator Jessiman:** What about Cadillac Fairview? Could you give us the information later? Falconstar I know is a consortium because it included Paxport. Airport Development Corporation, was it on its own?

**Mr. Power:** Huang and Danczky was Airport Development Corporation, although they indicated in their proposal that if there is a successful proponent, they would be partnering with Lockheed.

**Senator Jessiman:** Okay. And they were the successful bidders?

**Mr. Power:** That's correct.

**Senator Jessiman:** Who were the other four? You said there were eight? If you cannot give me now, tell me later, and if they were consortiums as well.

**Mr. Berigan:** In terms of the way that those people submitted their expressions of interest, the partnership so much was not the issue as to whom it was that went along with them to help and assist in bringing expertise to the process. So whether they were financial partnerships or business relationships is —

**Senator Jessiman:** I guess my point is that it is not just one corporation that makes these bids. They have to have other people to help them.

**Mr. Berigan:** Yes.

**Senator Jessiman:** I want you to also tell me — you told me who Airport Development Corporation is and you are going to give me a list. They made an unsolicited bid. So did Canadian Airports Limited. Who is that?

**Mr. Power:** One of the major players in that group was the British Airports Authority. I do not know the names of who else is involved.

**Senator Jessiman:** They made an unsolicited bid as well?

**Mr. Berigan:** For Terminal 1 and 2.

**Senator Jessiman:** Right.

**Mr. Berigan:** Yes.

**Senator Jessiman:** As did Paxport. Everyone on that side of the table has only been talking about Paxport, but there are actually three.

Now, when we get to the bidding or the people that responded to your requests for proposals, we had three parties. You had Canadian Airports and it is made up of seven parties. There is Toronto Dominion Bank. There is only six parties. Then Cogan Corporation, Ellis-Don Ltd., J.J. Barnicke, Public Service Pension Board, British Airports Authority. Then the second was the Airport Terminals Development Group, and that is Bronfman, and LAH Ltd. which is Lockheed. And then the third is Paxport which has Matthews Group Ltd., Allders International, CIBC Wood Gundy Capital Inc., Ellis-Don Inc., Bracknell Corporation, AGRA

[Traduction]

**M. Power:** Je ne me souviens pas s'il y avait quelqu'un d'autre en partenariat.

**Le sénateur Jessiman:** Et Cadillac Fairview? Pourriez-vous nous fournir ces renseignements plus tard? Je sais que Falconstar est un consortium parce qu'il comprend Paxport. *Airport Development Corporation* était seule?

**M. Power:** Huang and Danczky était *Airport Development Corporation* même si elle a indiqué dans sa proposition que si la sienne était retenue, elle s'associerait à Lockheed.

**Le sénateur Jessiman:** D'accord. Et sa soumission a été retenue?

**M. Power:** C'est exact.

**Le sénateur Jessiman:** Qui étaient les quatre autres? Vous avez déclaré qu'ils étaient huit. Si vous ne pouvez me donner les noms maintenant, vous pouvez me les fournir plus tard et m'indiquer s'il s'agissait de consortiums.

**M. Berigan:** En ce qui concerne les gens qui ont déclaré leur intérêt, le partenariat n'était pas vraiment un enjeu. Il importait davantage de savoir qui s'unissait à eux pour les aider et élargir leurs compétences. Donc que ce soit des partenariats financiers ou des relations d'affaires importait ...

**Le sénateur Jessiman:** Ce que je veux faire valoir c'est que les entreprises ne sont jamais seules. D'autres doivent les aider.

**M. Berigan:** Oui.

**Le sénateur Jessiman:** Je veux aussi que vous m'expliquiez ... vous m'avez dit qui est *Airport Development Corporation* et que vous allez me donner une liste. Ils ont fait une proposition spontanée, tout comme *Canadian Airports Limited*? Qui est cette entreprise?

**M. Power:** L'un des principaux membres de ce groupe était la *British Airport Authority*. Je ne connais pas les noms des autres participants.

**Le sénateur Jessiman:** Ils ont fait une proposition spontanée eux aussi?

**M. Berigan:** Pour les aérogares 1 et 2.

**Le sénateur Jessiman:** En effet.

**M. Berigan:** Oui.

**Le sénateur Jessiman:** Tout comme Paxport. Tout le monde de l'autre côté de la table ne fait que parler de Paxport, mais ils étaient trois, en réalité.

En ce qui concerne les offres, ou les gens qui ont répondu à votre demande de propositions, il y avait trois parties. Il y a *Canadian Airports*, qui comprend sept parties. Il y a la Banque Toronto-Dominion. Il n'y a que six parties. Puis, *Cogan Corporation*, *Ellis-Don Ltd.*, *J.J. Barnicke*, *Public Service Pension Board*, *British Airports Authority*. Le deuxième était l'*Airport Terminals Development Group*, soit Bronfman et *LAH Ltd.*, c'est-à-dire Lockheed. Et le troisième était Paxport, qui comprend *Matthews Group Ltd.*, *Allders International*, *CIBC Wood Gundy Capital Inc.*, *Ellis-Don Inc.*, *Bracknell Corporation*, *AGRA*

[Texte]

Industries Ltd., NORR Partnership Ltd., Sunquest Vacations Ltd. So my point is that there were a lot of people that did get involved in this.

I want to go back a little bit before they made these bids. After you set out your request for proposals, the minister the following day made an announcement that he would entertain extensions if someone wanted one, and he also had a meeting I understand with 150 to 200 people.

**Mr. Power:** He did not have the meeting. I chaired — it was a bidder's conference or interested parties conference if you wish.

**Senator Jessiman:** How long after the request for proposals did that take?

**Mr. Power:** Two or three weeks.

**Senator Jessiman:** There were 150 people and you explained what the situation was?

**Mr. Power:** We reviewed — at a bidder's conference of this nature, we normally review the primary points of the request for proposals and the submission process.

One of the people attending the conference asked the question of whether or not extensions would be entertained, and it was response to the question put forward by that person that I indicated that the minister had indicated his intention or willingness to entertain requests for extensions.

**Senator Jessiman:** I have one other question. Have there been cases when you would have a request for proposals over 120 days?

**Mr. Power:** I can't answer that directly, senator. There was probably situations, but I can't answer directly. I can't give any examples.

**Senator Jessiman:** In Transport Canada. You don't know?

**Mr. Power:** No.

**Senator Tkachuk:** No comment.

**Mr. Berigan:** In essence, the 2 RFP's that I am aware of are the T1 and T2.

**Senator Jessiman:** T3 was brand new. Transport Canada was going to engage the private sector to be involved.

**Mr. Berigan:** Yes.

**Senator Jessiman:** Thanks very much.

**Mr. Nelligan:** Gentlemen, we have heard some suggestion that one of the problems involved in the subsequent negotiations on T1 and T2 is that the RFP itself failed to indicate that there had been a change in the leasing arrangement with Air Canada whereby in a letter in 1988 there had been an extension of its rights for a longer period of time.

I wondered if you can explain to us how it was that this important variation in the Air Canada lease failed to get into the RFP?

[Translation]

*Industries Ltd., NORR Partnership Ltd., Sunquest Vacations Ltd.* Par conséquent, il y avait de nombreux participants.

Je veux revenir un peu en arrière, avant qu'ils ne fassent ces offres. Après avoir fait votre demande de propositions, le ministre a annoncé le lendemain qu'il examinerait les demandes de prorogation si quelqu'un en avait besoin et il a rencontré, si je comprends bien, de 150 à 200 personnes.

**M. Power:** Il n'a pas assisté à la séance d'information. J'ai présidé ... il s'agissait d'une séance d'information avec les proposant, avec les parties intéressées, si vous voulez.

**Le sénateur Jessiman:** C'était combien de temps après la demande de propositions?

**M. Power:** Deux à trois semaines.

**Le sénateur Jessiman:** Il y avait 150 personnes et vous avez expliqué la situation?

**M. Power:** Nous avons passé en revue ... dans une réunion de ce genre, nous passons habituellement en revue les principaux éléments de la demande de propositions et du processus de présentation des propositions.

Une des personnes qui assistaient à cette réunion a demandé si des prorogations seraient permises et c'est en réponse à cette question que j'ai indiqué que le ministre avait exprimé son intention d'étudier les demandes de prorogation, ou indiqué qu'il était disposé à le faire.

**Le sénateur Jessiman:** J'ai une autre question. Est-il arrivé que des demandes de propositions prévoient un délai de 120 jours?

**M. Power:** Je ne peux répondre à cette question directement, sénateur. C'est probablement arrivé, mais je ne peux répondre directement. Je ne peux pas donner d'exemples.

**Le sénateur Jessiman:** À Transports Canada. Vous ne savez pas?

**M. Power:** Non.

**Le sénateur Tkachuk:** Pas de commentaire.

**M. Berigan:** Essentiellement, les deux demandes de propositions que je connais se rapportent aux aéroports 1 et 2.

**Le sénateur Jessiman:** L'aéroport 3 était flamant neuve. Transports Canada voulait faire participer le secteur privé.

**M. Berigan:** Oui.

**Le sénateur Jessiman:** Merci beaucoup.

**M. Nelligan:** Messieurs, certains ont prétendu devant nous que l'un des problèmes posés par les négociations ultérieures concernant les aéroports 1 et 2 est le fait que la demande de propositions n'indiquait pas que les modalités du bail avec Air Canada avaient été modifiées, alors qu'une lettre remontant à 1988 confirmait que les droits de ce transporteur avaient été prorogés pour une longue période.

Je me demande si vous pouvez nous expliquer comment il se fait que cette modification importante du bail d'Air Canada n'a pas été signalée dans la demande de propositions?



*[Text]*

**Mr. Berigan:** I guess, Mr. Nelligan, the agreement that had been reached with Air Canada shortly after the southern Ontario initiatives was announced was an agreement by which Transport Canada and Air Canada agreed on how to make improvements to Terminal 2.

One of those principles was to respect the investment that Air Canada was making, they would be given an extension to their existing lease in order to be able to recoup the investment that they were making.

Subsequent to that initiative, again during the period before the RFP was released, there were many mixed signals being transmitted by Air Canada. One of them specifically was that they supported the Paxport proposal and was recommending that the government accept the Paxport proposal.

When that was received, there was discussion and understanding within the department that those guiding principle that had been reached with Air Canada were no longer on the table now, that they were supporting one or another of the developers.

Ultimately, of course, Air Canada withdrew and indicated that they would want to work a deal with whomever the successful developer were. In fact, the request for proposals makes a specific reference for a requirement for the proponents to recognize the investments that Air Canada had made in the terminal building and to explain how they would either compensate or recognize that with Air Canada so that their investments and security would be protected. Is there anything else?

**Mr. Power:** I do not think there is much to be added. The process for informing the proponents of which contracts were in place at the department and which they would have to assume responsibility for was through a data room or a collection of all leases and contracts that I had available for consultants to review.

In view of the point that Mr. Berigan has made that the decision was made internally that this statement of principles was no longer viewed as a binding agreement between the parties, that document was not included with the package of Air Canada binding agreements, and it was on that basis that that document was not included.

**Mr. Berigan:** If I might, two other points. It was recognized that the agreement that had been reached prior, this guiding principles, had not been turned into a natural lease document and therefore there was no legal document to make available.

What was recognized was that in any event Air Canada had a lease that extended at least until 1997, and if the developer had wanted to undertake any work before the expiration of that lease, they would have had to come to some agreement with Air Canada in terms of the modifications or amendments that might have been required to that existing lease.

**Mr. Nelligan:** I have some problems. The letter of support of Paxport I take it related to the original unsolicited proposal?

**Mr. Berigan:** Yes, that was before the RFP was issued.

**Mr. Nelligan:** And that was in the year 1989?

*[Traduction]*

**M. Berigan:** Je suppose, monsieur Nelligan, que l'entente avait été conclue avec Air Canada peu de temps après l'annonce des mesures concernant le sud de l'Ontario. Transports Canada et Air Canada s'étaient alors entendus sur la façon d'apporter des améliorations à l'aérogare 2.

L'un des principes était que, pour tenir compte de l'investissement que faisait Air Canada, le bail de ce transporteur serait prolongé afin qu'Air Canada puisse recouvrer son investissement.

Par la suite, et encore une fois avant que la demande de propositions ne soit faite, Air Canada a envoyé des messages contradictoires. L'un d'eux était qu'elle appuyait la proposition de Paxport et recommandait que le gouvernement accepte cette proposition.

Quand nous avons reçu ces indications, nous en avons discuté au ministère et conclu que le principe directeur avait été respecté, qu'Air Canada ne voulait plus participer directement puisqu'elle appuyait l'un des promoteurs.

Au bout du compte, évidemment, Air Canada s'est retirée et a indiqué qu'elle voulait conclure une entente avec le promoteur retenu, peu importe qui il était. De fait, la demande de propositions stipule expressément que les proposants doivent tenir compte des investissements effectués par Air Canada dans l'aérogare et expliquer comment ils indemniseront Air Canada ou tiendraient compte des investissements afin de les protéger et de protéger les garanties d'Air Canada. Y a-t-il autre chose?

**M. Power:** Je ne crois pas qu'il y ait grand-chose à ajouter. Les mécanismes pour informer les proposants des contrats en vigueur au ministère et dont ils devraient assumer la responsabilité comprenaient une salle des données ou un recueil de tous les baux et contrats, que les experts-conseils pouvaient venir consulter.

Étant donné que, comme l'a expliqué M. Berigan, il a été décidé à l'interne que cet énoncé de principes ne liait plus les parties, ce document n'a pas été inclus parmi les documents exécutoires d'Air Canada. C'est sur cette base que ce document n'a pas été inclus.

**M. Berigan:** Avec votre permission, deux autres renseignements. Il était reconnu que l'entente conclue auparavant, ces principes directeurs n'étaient pas devenus un bail naturel et donc qu'il n'y avait pas de document légal à fournir.

Il a été reconnu que, de toutes façons, Air Canada avait un bail qui allait au moins jusqu'en 1997 et que si le promoteur avait voulu entreprendre des travaux avant l'expiration de ce bail, il aurait dû s'entendre avec Air Canada en ce qui concerne les modifications qu'il aurait peut-être fallu y apporter.

**M. Nelligan:** J'ai des difficultés. La lettre pour soutenir Paxport se rapportait à la proposition spontanée, si je comprends bien?

**M. Berigan:** Oui, c'était avant la demande de propositions.

**M. Nelligan:** En 1989.



[Texte]

**Mr. Berigan:** I believe the letter from Air Canada was later than that.

**Mr. Power:** I believe the letter from Air Canada was in respect of the minister having announced in 1990 of his intention to proceed with an RFP, Air Canada's letter was in reference to the expectation that a request for proposals and a subsequent proposal by Paxport that that is what Air Canada would be participating in. It was not in respect of the unsolicited proposal. It was in respect of the proposal which would presumably be called for at some later date.

**Mr. Nelligan:** In August of 1991, Mr. DesRochers, and this is document 801935 in the litigation process, wrote to Mrs. Labelle reminding her of correspondence between Air Canada and Transport Canada in 1989 where an agreement was reached between Mr. Shortliffe and Mr. Groom of Air Canada on guiding principles for Air Canada's long term lease negotiations.

One of those guiding principles, number 10 is, "It is understood and agreed that should Transport Canada sell and or assign Terminal 2, terms and conditions of the long term lease will apply in its entirety for the duration of the term, plus renewal options" which I understand extended for 40 years.

Now, were you aware when you prepared the RFP and put the documents in the document room that Air Canada, in August of '91, had reiterated its adherence to that extension of lease?

**Mr. Berigan:** Yes.

**Mr. Power:** Yes. But as Mr. Berigan has said that we were getting mixed signals from Air Canada. That was one piece of the puzzle, if you wish. In general, in looking at the overall situation, it was still the view that that was not a binding obligation. I was having consultations in drafting the request for proposals with Air Canada people. People who had been assigned to work with me on drafting the proposals. They were aware of what was going into the request for proposals in respect of Air Canada, and at no time was I asked to make reference to the guiding principles. They never raised the guiding principles as a contractual obligation with me.

**Mr. Nelligan:** Were you around when they finally did raise them during the course of the negotiations with the successful proposer?

**Mr. Power:** Yes, I was still involved in the project at that time.

**Mr. Nelligan:** How did they explain their failure to notify you at the earlier stage and then insist on their rights at the later stage?

**Mr. Power:** I didn't have any direct discussions with Air Canada on that matter.

I was involved with the project, but I didn't have any direct discussions with Air Canada on that matter.

**Mr. Nelligan:** We will hear from Air Canada later on.

[Translation]

**M. Berigan:** Je crois que la lettre d'Air Canada est plus récente.

**M. Power:** Je crois que la lettre d'Air Canada se rapportait au fait que le ministre avait annoncé en 1990 son intention de faire une demande de propositions. La lettre d'Air Canada visait à indiquer que le transporteur s'attendait à ce qu'il y ait une demande de propositions et que Paxport fasse une proposition à laquelle Air Canada participerait. Ce n'était pas à propos de la proposition spontanée. C'était à propos de la proposition qui devait être demandée plus tard.

**M. Nelligan:** En août 1991, M. DesRochers, et il s'agit du document 801935 des poursuites, a écrit à Mme Labelle pour lui rappeler la correspondance entre Air Canada et Transports Canada en 1989, par laquelle une entente avait été conclue entre M. Shortliffe et M. Groom d'Air Canada au sujet des principes directeurs des négociations concernant le bail à long terme d'Air Canada.

L'un de ces principes, le dixième, se lit comme suit: «Il est compris et convenu que, si Transports Canada vend ou cède l'aérogare 2, les modalités du bail à long terme s'appliqueront en entier pour toute la durée du bail et les options de renouvellement», qui avaient une durée de 40 ans si je comprends bien.

Saviez-vous, lorsque vous avez rédigé la demande de propositions et mis les documents dans la salle, qu'Air Canada avait insisté, en août 1991, sur le respect des modalités du prolongement du bail?

**M. Berigan:** Oui.

**M. Power:** Oui. Mais comme l'a indiqué M. Berigan, Air Canada nous envoyait des messages contradictoires. C'était une pièce du casse-tête, si vous voulez. En général, quand on regardait la situation globale, on estimait toujours qu'il ne s'agissait pas d'une obligation liant les parties. J'ai rencontré des représentants d'Air Canada lorsque nous rédigeons la demande de propositions. Air Canada leur avait demandé de travailler avec moi. Ils connaissaient les dispositions de la demande qui touchaient à Air Canada et ils ne m'ont jamais demandé de faire allusion aux principes directeurs. Ils ne m'ont jamais dit que ces principes constituaient une obligation contractuelle.

**M. Nelligan:** Étiez-vous encore là quand ils ont fini par le faire durant les négociations avec le proposant retenu?

**M. Power:** Oui, je participais encore au projet à ce moment-là.

**M. Nelligan:** Comment expliquaient-ils qu'ils ne vous en avaient pas parlé plus tôt et insistaient si tard sur leurs droits?

**M. Power:** Je n'ai pas eu de discussions directes avec Air Canada à ce sujet.

Je participais au projet, mais je n'ai pas eu de discussions directes avec Air Canada à ce sujet.

**M. Nelligan:** Nous entendrons Air Canada plus tard.

[Text]

**Mr. Power:** Perhaps I might point out, in the request for proposal documents, the supporting documents we had indicated — I am just looking for the reference now, we had indicated to proponents again reminding them of Air Canada's role and again providing them with a contact at Air Canada. Yes, in fact we — maybe I will read as noted in the section 3.9 of the request for proposals, "Air Canada has prepared a master plan which represents Air Canada's view of how Terminal 2 should be developed." A copy of the master plan is developed and then suggested that the following Air Canada officials may be contacted with respect to the project, and we actually gave them the names of the contacts within Air Canada with whom I had consulted.

**Mr. Nelligan:** But, that is the only reference, plus the reference that they had a lease until 1997?

**Mr. Power:** That's correct, in the reference that is in the main RFP itself.

**Mr. Nelligan:** Whereas in fact they subsequently alleged they had one that went on for 40 years after that. That caused some of the difficulties.

**Mr. Power:** Yes.

**Mr. Nelligan:** Now gentlemen, were either of you interviewed by Mr. Nixon?

**Mr. Berigan:** No, I was not contacted by Mr. Nixon.

**Mr. Nelligan:** Were you, Mr. Power?

**Mr. Power:** I do not know if interview was the right word. I had contact with Mr. Nixon. The initial contact was I attended at a meeting at Mr. Nixon's office at the time we turned over much of the documentation relevant to the proposal, to the deal, to the agreement.

I subsequently provided Mr. Nixon with the airport general manager a familiarization tour of the airport facilities which were the subject of the project. And I did have a telephone inquiry from his staff seeking information. One request asked me to comment I guess on an observation that had been made to them that the request for proposals document that had been prepared and the subsequent submission by Paxport was virtually identical to what was reflected in the unsolicited proposal.

My comment to the individual who called me was that there was no real similarity in either respect, either in terms of the request for proposals or the subsequent submission by Paxport.

I may have been contacted. I do not have a precise recollection. Time to time I may have been called for data at the airports.

**Mr. Nelligan:** Is there anything he asked you that you have not been asked by this committee today that you feel is relevant to this inquiry?

**Mr. Power:** No, I think the points I raised with you were the only contacts with Mr. Nixon.

**Mr. Nelligan:** Thank you very much.

[Traduction]

**M. Power:** Je pourrais peut-être souligner que dans la demande de propositions, dans les documents supplémentaires, nous avons indiqué ... je cherche à quel endroit actuellement, nous avons rappelé aux proposants le rôle d'Air Canada et leur avons indiqué le nom d'une personne-ressource à Air Canada. Oui, en réalité nous ... je lirai le point 3.9 de la demande de propositions: «Air Canada a préparé un plan directeur présentant sa conception de la façon dont l'aérogare 2 devrait être aménagée. Ce plan directeur joint aux renseignements supplémentaires sur les baux et accords et les noms des personnes-ressources pour les consultations avec Air Canada seront mis à la disposition des proposants». Nous leur avons effectivement communiqué les noms des personnes-ressources que j'avais consultées à Air Canada.

**M. Nelligan:** Mais c'est la seule indication, sauf celle qui précise qu'Air Canada avait un bail jusqu'en 1997?

**M. Power:** C'est exact, l'indication se trouve dans la demande de propositions.

**M. Nelligan:** Tandis que, en réalité, Air Canada a soutenu par la suite que le bail se prolongeait ensuite durant 40 ans. Cela a posé des difficultés.

**M. Power:** Oui.

**M. Nelligan:** Messieurs, avez-vous été interviewés par M. Nixon?

**M. Berigan:** Non, il n'a pas communiqué avec moi.

**M. Nelligan:** Et vous, monsieur Power?

**M. Power:** Je ne sais pas si on peut parler d'entrevue. J'ai eu des contacts avec lui. La première fois, c'était à une réunion à son bureau, lorsque nous lui avons remis la plus grande partie de la documentation relative à la proposition, au marché, à l'accord.

J'ai ensuite effectué, en compagnie du directeur général de l'aéroport, une visite guidée pour montrer à M. Nixon les installations visées par le projet. Et son personnel m'a téléphoné pour me demander des renseignements. Une fois, on m'a demandé de commenter une remarque que quelqu'un leur avait faite. On leur aurait indiqué que la demande de propositions et la proposition présentée par Paxport correspondaient presque exactement à la proposition spontanée.

J'ai déclaré à la personne qui m'a téléphoné qu'il n'y avait aucune ressemblance, ni avec la demande de propositions ni avec la proposition ultérieure de Paxport.

On a peut-être communiqué avec moi. Je ne me souviens pas précisément. J'ai peut-être été appelé de temps en temps, pour fournir des données sur les aéroports.

**M. Nelligan:** Vous a-t-on posé des questions que le comité ne vous a pas posées aujourd'hui et que vous jugez pertinentes pour cette enquête?

**M. Power:** Non, je pense que les aspects que je viens d'évoquer avec vous sont les seuls contacts avec M. Nixon.

**M. Nelligan:** Merci beaucoup.



[Texte]

**The Chairman:** We will adjourn now for lunch. I hate to end this session on a rather sad note, but I want to inform my colleagues that Senator Desmarais died this morning after a mercifully short illness. He was terminally ill. We will adjourn now until 1:30. Thank you very much for your excellent forthcoming evidence. Thank you so much for your assistance.

Ottawa, Wednesday, July 26, 1995

The Special Senate Committee on the Pearson Airport Agreements met this day, at 1:30 p.m., to examine and report upon all matters concerning the policies and negotiations leading up to, and including, the agreements respecting the redevelopment and operation of Terminals 1 and 2 at Lester B. Pearson International Airport and the circumstances relating to the cancellation thereof.

**Senator Finlay MacDonald (Chairman)** in the Chair.

**The Chairman:** Come to order please. Welcome gentlemen. Mr. Nelligan will introduce the witnesses.

**Mr. Nelligan:** Senators, we have with us this afternoon Mr. Ron Lane, who was referred to this morning as the chairman of the evaluation committee. As you know, he was also largely responsible for the drafting of the standards which were included in the RFP. With him, on his left, is Mr. D. G. Dickson who was then director general financial policy and operations, and Mr. John Cloutier who was the senior financial advisor, airport transfers, and they assisted Mr. Lane in his endeavours.

I understand that Mr. Lane will outline in general terms the work which his committee performed after he has been sworn.

(D.G. Dickson, sworn:)

(Ron Lane, sworn:)

(John Cloutier, sworn:)

**The Chairman:** We have only been doing this gentlemen since the O. J. Simpson trial began. Yes Mr. Lane, go ahead please.

**Mr. Ron Lane (retired), Member of the Evaluation Committee, Transport Canada:** My name is Ron Lane. I am the former regional director general for the airports group in the Atlantic region. And in January of '92 I assumed the function of chairman of the evaluation process for the proposals on T1, T2.

My function was to establish the methodology, to establish an evaluation team, to develop the criteria that was to be used, to prepare the documentation, and after proposals were received, to manage the evaluation process and deliver the evaluation report.

Mr. Nelligan has asked me to speak briefly on the process of how we did it. We took a conventional decision-making process in that we had the RFP, which established a lot of conditions, background, requirements and that sort of thing.

[Translation]

**Le président:** Nous ferons une pause pour manger. Je déteste interrompre cette séance sur une note plutôt triste, mais je veux informer mes collègues que le sénateur Desmarais est décédé ce matin des suites d'une courte maladie. Il était en phase terminale. Nous nous retrouverons à 13 h 30. Merci beaucoup pour la franchise et l'excellence de vos témoignages. Merci de votre aide.

Ottawa, le mercredi 26 juillet 1995

Le comité sénatorial spécial sur les accords de l'aéroport Pearson se réunit aujourd'hui, à 13 h 30, pour l'étude de tous les aspects inhérents aux politiques et aux négociations ayant mené aux accords relatifs au réaménagement et à l'exploitation des aéroports 1 et 2 de l'aéroport international Lester B. Pearson, de même que les circonstances ayant entouré l'annulation des accords en question, ainsi qu'à faire rapport à ce sujet.

**Le sénateur Finlay MacDonald (président)** occupe le fauteuil.

**Le président:** La séance est ouverte. Soyez tous les bienvenus. M. Nelligan va nous présenter les témoins.

**M. Nelligan:** Sénateurs, nous entendrons cet après-midi le témoignage de M. Ron Lane, président du comité d'évaluation, dont il a été question ce matin. Comme vous le savez, il a également été en grande partie responsable de l'élaboration des critères stipulés dans la demande de propositions. À sa gauche se trouvent M. D.G. Dickson, qui était à l'époque directeur général, Politique et opérations financières, et M. John Cloutier, alors conseiller financier principal, Cessions d'aéroports, lesquels ont tous deux travaillé aux côtés de M. Lane.

Sauf erreur, M. Lane va nous présenter dans les grandes lignes le travail effectué par son comité, lorsqu'il aura prêté serment.

(D.G. Dickson, assermenté:)

(Ron Lane, assermenté:)

(John Cloutier, assermenté:)

**Le président:** Nous n'avons adopté cette façon de procéder, messieurs, que depuis le début du procès de O.J. Simpson. Nous vous écoutons, monsieur Lane.

**M. Ron Lane (retraité), membre du comité d'évaluation, Transports Canada:** Je m'appelle Ron Lane. Je suis l'ancien directeur général régional des aéroports pour la région de l'Atlantique. En janvier 1992, j'occupais les fonctions de président du comité d'évaluation des propositions relatives aux aéroports 1 et 2.

J'étais chargé d'élaborer la méthodologie, de constituer une équipe d'évaluation, d'établir les critères devant s'appliquer, de préparer la documentation et, après réception des propositions, de diriger le processus d'évaluation et de produire le rapport d'évaluation.

M. Nelligan m'a demandé de vous expliquer en quelques mots comment nous avons procédé. Nous avons adopté un processus décisionnel classique puisque nous avions déjà la demande de propositions qui fixait une bonne partie des conditions, du contexte, des exigences, et cetera.



[Text]

From that, we would derive specific criteria that would relate to the development plan, the air side, the commercial plan, the financial plan, the transfer plan. We would develop criteria derived from the RFP and the alternatives would be presented to us in the proposals. Taking those alternatives, we would compare them to the criteria we had preset to see how well they had met the criteria we had set and we would comparatively rank one proposal against the other.

We would do this in accordance with the general frame work of the RFP in terms of a subplan, a plan, and a best overall proposal concept.

I do have some handouts I think that are in front of you now, which lays out the evaluation team structure and also lays out the report structure of how we would proceed.

So I think that was my function. That terminated about December '92 I completed my last major assignment with the evaluation process.

**The Chairman:** How long did it take you, Mr. Lane, from beginning to end?

**Mr. Lane:** I started, as I said, in January, and we had some input to the RFP to describe to the proponents how the evaluation would be done. We then assembled a team, and our phase one, as we called it, was preparation which was to get that team together, get the criteria set, developed, make sure we all understood the methodology and get that documented in work books. The whole process would be documented in work books in which the individual evaluators would work and it would contain his instruction, and using that, in his own hand, he would evaluate his part of the proposal, were he an expert in airport security, traffic engineer, finance person or whichever part of one of the teams he was working on, he would work in that book.

And having completed his work, he would deliver that book to the co-chairman of that plan. We had the five plans; proponent qualifications, development plan, maintenance and operation plan, transfer plan and business plan.

These co-chairmen of the plan level would assemble all the information from their evaluators and assemble a plan evaluation. How did they score the proponents on the development plan? One team, how did they score on the transfer plan in another case or the finance plan in another case?

And then when we had the five plans assembled, we would sit down only as a committee of 10, the evaluation committee, and we would meld those plans into the best acceptable proposal. Obviously some proponents may win one plan and may lose another. There was obviously weighting on these plans. Some were definitely more important than others. It was the function of the 10 people to put those plans together and to come up with the best overall acceptable proposal.

[Traduction]

À partir de là, nous devons établir des critères précis concernant le plan d'aménagement, les conditions d'exploitation aérienne, le plan commercial, le plan financier, le plan de cession. Nous devons élaborer des critères en nous inspirant de la demande de propositions, et diverses solutions devaient nous être présentées dans le cadre du processus. Nous devons évaluer ces solutions de rechange par rapport aux critères préétablis afin de voir dans quelle mesure elles les respectaient, et évaluer les diverses propositions les unes par rapport aux autres.

Il nous fallait procéder à cette évaluation conformément aux grandes lignes de la demande de propositions, c'est-à-dire établir un sous-plan, un plan, et définir la meilleure proposition globale.

Je vous ai fait distribuer certains documents indiquant la composition de l'équipe d'évaluation ainsi que la structure du processus devant mener à la présentation d'un rapport.

Voilà donc en un mot en quoi consistaient mes fonctions. Celles-ci ont pris fin vers décembre 1992 avec l'exécution de ma dernière tâche importante relative au processus d'évaluation.

**Le président:** Combien de temps cela vous a-t-il pris, monsieur Lane, du début à la fin du processus?

**M. Lane:** Je le répète, j'ai commencé en janvier et nous avons participé à la demande de propositions en vue d'expliquer aux auteurs comment se déroulerait l'évaluation. Nous avons ensuite réuni une équipe et notre phase I, comme nous l'appelions, a consisté en travaux préparatifs visant à constituer cette équipe, à fixer et à élaborer les critères, à nous assurer que nous comprenions tous la méthodologie prévue et à compiler la documentation requise dans des manuels d'instructions. Tout le processus devait être expliqué dans les manuels dont devait se servir chaque évaluateur, en consignait ses directives et en s'y reportant pour évaluer la partie de la proposition relevant de sa compétence, selon qu'il soit spécialiste de la sécurité aéroportuaire, ingénieur du trafic, conseiller financier ou autre au sein de son équipe; ce manuel d'instructions était donc essentiel à ses fonctions.

Après avoir terminé son travail, l'évaluateur devait remettre ce manuel au coprésident responsable de ce plan. Il y avait cinq plans: qualification des auteurs, plan d'aménagement, plan d'entretien et d'exploitation, plan de cession et plan d'entreprise.

Ces coprésidents responsables des plans devaient réunir toute l'information fournie par leurs évaluateurs et préparer l'évaluation du plan. Quelles notes avaient-ils accordé aux auteurs des propositions en ce qui a trait au plan d'aménagement? Ou encore, pour une autre équipe, comment avait-on évalué les auteurs relativement au plan de cession ou au plan financier?

Ensuite, une fois les cinq plans établis, nous nous sommes réunis à 10, soit les membres du comité d'évaluation, et avons établi à partir de ces plans ce que nous jugeons être la meilleure proposition globale. Il est évident que certains auteurs l'emportaient sur un plan, mais venaient après les autres sur un autre plan. Il a évidemment fallu faire une pondération, car certains plans étaient plus importants que les autres. Il incombait donc aux 10 membres du comité de regrouper ces plans et d'en arriver à la meilleure proposition globale.

[Texte]

That took us, like I say, from January. Our evaluation was actually completed August 28th, I believe. From then on it was the process of presentations and going to brief the losers and those things. That really wrapped up in about December '92.

**The Chairman:** Now, I should have looked this up, but I seem to remember, but I can be corrected, the testimony of Mr. Barbeau who said that he played very little or no participation in the evaluation plan. As a matter of fact, he said he dropped in once in a while to keep your morale up, giving the impression that you guys were all on the verge of a nervous breakdown doing this evaluation. This is my hyperbole, I admit.

**Mr. Lane:** Victor did visit us, and I'm always glad to see the boss. We had assembled a very cohesive team and very productive team, and they were running very hard. The pressure, I guess, was probably pressure we generated to meet the target we had set. I was certainly aware people were getting tired. We were running 7:00 in the morning till 10:00 or 11:00 at night and people were engaged in the activity, certainly immersed in it. That was a concern. I do not think anybody was coming apart at the seams or anything over this or because of pressure. I think it was just a very engaging exercise we were into.

**The Chairman:** It was not something that you had not experienced before or something that was very unusual, or was it?

**Mr. Lane:** Yes, it was unusual I think to work in a hotel environment, close document control, work space, in close proximity with eight different people working that intensely for that period of time. It certainly was not a routine workday.

**The Chairman:** You were working out of Toronto?

**Mr. Lane:** Yes, we moved to Toronto. We did the preparation stage here in Ottawa through March, April, May and June basically. We moved to Toronto — actually the day the proposals were due we moved the team to Toronto.

**The Chairman:** I do not remember why you did that. Was there a reason?

**Mr. Lane:** I had requested that because many of the people I had in our group were people who had jobs here in Ottawa, and I would like to get them somewhere where I could keep them focused, away from their normal functions, being called back, that sort of thing. I wanted complete command of their time.

I wanted to keep the proposal documentation confined to Toronto in our area and not outside and not have people requesting to see parts of it or all of it or have three or four evaluations running simultaneously in various places in government. To achieve those objectives, I thought it was desirable that

[Translation]

Comme je vous l'ai déjà dit, nous avons entrepris ce travail en janvier. L'évaluation proprement dite a pris fin le 28 août, sauf erreur. À partir de là, nous avons entrepris les démarches, participé à des séances d'information avec les auteurs dont la proposition n'avait pas été retenue, et autres activités du même genre. Tout cela s'est terminé aux environs du mois de décembre 1992.

**Le président:** J'aurais dû le vérifier, mais si ma mémoire est bonne (corrigez-moi si je me trompe), M. Barbeau a dit, lors de sa comparution devant le comité, n'avoir pratiquement pas participé au plan d'évaluation. En fait, il a déclaré être venu vous voir de temps à autre pour vous remonter le moral, en laissant entendre que vous étiez tous au bord de la crise de nerfs pendant cette évaluation. C'est mon interprétation personnelle, je dois l'admettre.

**M. Lane:** Victor est effectivement venu nous voir, et je me réjouis toujours de voir le patron. Nous avons constitué une équipe très solidaire et productive, dont chacun des membres travaillait d'arrache-pied. Si nous étions tendus, je suppose, c'est sans doute parce que nous voulions à tout prix atteindre l'objectif que nous nous étions fixé. Je savais très bien que les membres du comité commençaient à se fatiguer. Nos journées de travail débutaient à 7 heures du matin pour se terminer à 22 ou 23 heures, et les membres de l'équipe étaient absolument submergés de travail. Cela m'inquiétait. Je ne pense pas toutefois qu'un seul d'entre nous ait été sur le point de craquer à cause de l'évaluation ou de la tension. Nous participions simplement à un processus extrêmement exigeant.

**Le président:** Il n'y avait donc pour vous absolument rien d'inhabituel dans tout cela?

**M. Lane:** Si, il était inhabituel que huit personnes différentes travaillent avec autant d'intensité pendant tout ce temps-là, et ce, dans des chambres d'hôtel dans une certaine promiscuité, et en surveillant de près tous les documents qui leur passaient entre les mains. Ce n'est pas ce que l'on appelle du travail de tous les jours.

**Le président:** Votre comité siégeait à Toronto?

**M. Lane:** Oui, nous sommes partis à Toronto. L'étape des préparatifs s'est déroulée ici à Ottawa en mars, avril, mai et juin. Puis nous sommes partis à Toronto ... en fait, l'équipe a démenagé à Toronto le jour où les propositions devaient être soumises.

**Le président:** Je ne me rappelle pas ce qui a motivé ce démenagement. Y avait-il une raison précise?

**M. Lane:** J'avais fait cette demande, car bon nombre des membres de notre équipe travaillaient ici à Ottawa, et je voulais les emmener dans un endroit où j'étais certain de mobiliser toute leur attention, en les éloignant de leurs fonctions habituelles, pour éviter qu'ils ne soient rappelés continuellement, et cetera. Je voulais avoir la maîtrise totale de leur temps.

Je voulais aussi que toute la documentation relative aux propositions soit rassemblée à Toronto, pour éviter que des gens de l'extérieur ne demandent à en consulter une partie ou la totalité ou que trois ou quatre évaluations se déroulent en même temps dans divers services gouvernementaux. Pour atteindre ces objec-



*[Text]*

we do it in a somewhat secluded environment in Toronto, plus the Toronto project team was there and we could rely on them for some secretariat support. And our deputy minister concurred with that approach.

**The Chairman:** Senator Tkachuk.

**Senator Tkachuk:** Welcome witnesses.

**Mr. Lane:** John did you want to make a statement?

**Mr. John Cloutier, Senior Financial Advisor, Airport Transfers, Transport Canada:** Sorry, Mr. Chairman. What we had in mind was that maybe it might help the committee if we described briefly our role in this particular process. Let you know roughly what the timing was of the different participation, I guess, and Mr. Dickson had planned to do likewise.

**The Chairman:** Please go ahead.

**Mr. Cloutier:** As Mr. Lane mentioned, I was a member of the evaluation panel during the period March to August, 1992 and subsequently, during the period June to September 1993 I directed the audit of the chattels and consumable stock amount which was part of the sale and part of the transfer of T1, T2. My permanent responsibilities are that of senior financial advisor for airport transfers.

As financial advisor for airport transfers, I worked on developing the financial approach for the transfer of the first four airports to LAA's to developing the financial parameters that formed part of the July, 1994 national airports policy, and I participated in the financial negotiations for the first four transfers, 1989 to 1992.

As an evaluation panel member, my focus related to the transfer plan — and you will see that is part of the diagram that Mr. Lane handed out — and also related to establishing the evaluation rating criteria for the transfer plan and to actually evaluating the proposals.

The transfer plan component of the proposals dealt with the sale of movable assets or chattels that were to form part of the T1, T2 transaction, the sale of consumable stock items, like bulk oil, fuel, parts, inventories and so on, with the arrangements for the transfer of a number of Transport Canada employees that were part of the T1, T2 operations. There were 160 to 170 employees involved, and they were to transfer to the new operator of T1, T2.

And with the assignment of existing Transport Canada revenue and expense contracts that were part of the operations of T1, T2 and we are thinking like contract for concession leases and service contracts and so on.

Carrying on with Mr. Lane's description of the process, the evaluation of the transfer plan involved organizing the subcommittee of specialists to assist with that particular evaluation, and our subcommittee comprised an official from the material

*[Traduction]*

tifs, j'ai jugé souhaitable de nous isoler quelque part à Toronto, où se trouvait qui plus est l'équipe du projet de Toronto sur laquelle nous pouvions compter pour nos services de secrétariat. Notre sous-ministre a approuvé cette initiative.

**Le président:** Sénateur Tkachuk.

**Le sénateur Tkachuk:** Je souhaite la bienvenue à tous nos témoins.

**M. Lane:** John, voulez-vous dire quelque chose?

**M. John Cloutier, conseiller financier principal, Cessions d'aéroports, Transports Canada:** Veuillez m'excuser, monsieur le président. Nous pensions qu'il serait peut-être utile pour le comité que chacun d'entre nous décrive brièvement son rôle dans ce processus. Nous voulions vous donner une idée générale des délais des diverses étapes, je suppose, et M. Dixon avait prévu de faire de même.

**Le président:** Nous vous écoutons.

**M. Cloutier:** Comme l'a dit M. Lane, j'ai fait partie du groupe d'évaluation entre mars et août 1992 et, plus tard, de juin à septembre 1993, j'ai dirigé la vérification des biens meubles et du stock de matières consommables qui faisaient partie de la vente et de la cession des aéroports 1 et 2. Dans le cadre de mes fonctions courantes, je suis conseiller financier principal en matière de cessions d'aéroports.

En tant que tel, j'ai participé à l'élaboration de la stratégie financière de la cession des quatre premiers aéroports à des administrations aéroportuaires locales, en vue d'établir les critères financiers inhérents à la politique nationale des aéroports adoptée en juillet 1994. J'ai en outre participé aux négociations financières entourant les quatre premières cessions, de 1989 à 1992.

En tant que membre de l'équipe d'évaluation, j'étais surtout chargé du plan de cession (vous constaterez qu'il figure dans le diagramme que vous a distribué M. Lane) et j'ai également participé à l'établissement des critères d'évaluation relatifs au plan de cession ainsi qu'à l'évaluation proprement dite des propositions.

L'élément des propositions relatif au plan de cession prévoyait la vente des biens meubles qui devaient faire partie intégrante de la transaction relative aux aéroports 1 et 2, la vente du stock de matières consommables, comme le kérosène en vrac, le carburant, les pièces de rechange, les stocks, et cetera, ainsi que les arrangements concernant le transfert de certains employés de Transports Canada travaillant aux aéroports 1 et 2. Il y avait entre 160 et 170 employés visés, lesquels devaient passer au service du nouvel exploitant des aéroports 1 et 2.

Il y avait en outre l'affectation des contrats actuels de revenus et dépenses de Transports Canada qui faisaient partie intégrante des opérations des aéroports 1 et 2, et notamment des contrats relatifs aux baux des concessions, des contrats de services, et cetera.

Pour poursuivre la description du processus entreprise par M. Lane, l'évaluation du plan de cession prévoyait l'organisation du sous-comité d'experts devant participer à cette évaluation en particulier; notre sous-comité comprenait un responsable de la



**[Texte]**

management branch of Transport Canada, because of his knowledge of departmental asset records and so on; someone from Transport Canada's personal branch for their knowledge to assist with the personal aspects; someone from Justice Canada with an extensive knowledge of contracts and agreements and so on; and finally someone from the National Transportation Agency who had previously been involved with airport transfers.

As an evaluation committee member, I reported to Mr. Lane. He was very effective at encouraging us to do our best. He did not come around and wake us up in the morning, but close to it.

The transfer plan evaluation subcommittee consisted of myself as a co-chair and Mr. Chern Heed, who was then the airport general manager at Pearson, and the four members that I mentioned earlier.

From approximately March to June, 1992, the transfer plan subcommittee developed the rating criteria and the plan according to the global approach that Mr. Lane referred to, and this was done by examining the RFP transfer plan requirements and identifying detailed elements that we would use or that were relevant in measuring or evaluating the proposals in a rating scheme with numbers to work with.

Subsequent to that, during the period May to September, 1993, I engaged and directed the work of independent auditors who carried out an inventory and an audit of the chattels and the movable assets and consumable stock, and they essentially determined the amount that would be sold, or the sale price for those items to the new operator.

From a personal point of view, I have been a public servant for about 20 years. I had brief absences in there from the Canadian government to work with the World Bank for a stint in Tunisia, and another absence to work in the UN on a famine relief program in Ethiopia.

I have worked as Acting Director of Financial Administration for Transport Canada as a policy advisor on grain transport, as director of accounting and audits over at the Canadian Transport Commission, and even as an income tax auditor for Revenue Canada.

I work for Michael Farquhar, who was here as a witness last night, and since late summer of 1994, I have been the project director for the transfer of Pearson Airport to an airport authority.

**Mr. D.G. Dickson, Former Director General, Financial Policy and Operations, Transport Canada:** Perhaps if I can just briefly summarize for you my background and experience and my role in the T1, T2 project. My professional training is as an engineer, and I have a Masters of Business Administration. I have been with the public service about 24 years, 14 of those years with Transport Canada. Most of my experience is in financial analysis and financial planning. That has involved the

**[Translation]**

direction de la gestion du matériel de Transports Canada, en raison de sa connaissance des dossiers relatifs aux biens ministériels, et cetera, un représentant de la direction du personnel de Transports Canada, susceptible de nous aider pour toutes les questions relatives au personnel, un représentant de Justice Canada ayant une connaissance approfondie des contrats, des accords, et cetera et enfin, un représentant de l'Office national des transports qui avait déjà participé à des cessions d'aéroports.

En tant que membre du comité d'évaluation, je relevais de M. Lane. Celui-ci a su de façon très efficace nous inciter à faire de notre mieux. C'est tout juste s'il ne venait pas nous réveiller le matin.

Outre les quatre membres dont je viens de parler, le sous-comité chargé de l'évaluation du plan de cession comptait deux coprésidents, moi-même et M. Chern Heed, alors directeur général de l'aéroport de Pearson.

Entre mars et juin 1992, à peu près, le sous-comité chargé du plan de cession a élaboré les critères et le plan d'évaluation conformément à la méthode globale dont a parlé M. Lane; notre équipe a donc examiné les exigences relatives au plan de cession dans le cadre de la demande de propositions et établi les critères détaillés que nous devions appliquer ou qui nous permettraient de mesurer ou d'évaluer les propositions dans le cadre d'un plan d'évaluation, avec certains chiffres à l'appui.

Par la suite, entre mai et septembre 1993, j'ai dirigé, tout en y participant, le travail d'un groupe de vérificateurs indépendants chargé de dresser un inventaire et de faire la vérification des biens meubles et du stock de matières consommables; en fait, ce groupe était chargé de déterminer lesquels de ces biens devaient être vendus au nouvel exploitant et à quel prix.

Pour ma part, je suis fonctionnaire depuis une vingtaine d'années. Je me suis absenté en de brèves occasions du gouvernement canadien pour travailler auprès de la Banque mondiale dans le cadre d'un projet en Tunisie, et une autre fois pour participer à un programme de l'O.N.U. pour l'aide aux victimes de la famine en Éthiopie.

J'ai été directeur suppléant de l'Administration financière à Transports Canada en tant que conseiller en politique dans le domaine du transport des grains, directeur de la comptabilité et des vérifications à la Commission canadienne des transports et même vérificateur de l'impôt sur le revenu à Revenu Canada.

Je travaille pour Michael Farquhar, qui a déjà témoigné hier soir devant votre comité et, depuis la fin de l'été 1994, je suis chargé du projet de cession de l'Aéroport Pearson à une administration aéroportuaire.

**M. D.G. Dickson, ancien directeur général, Politique et opérations financières, Transports Canada:** Permettez-moi de vous expliquer en quelques mots mes antécédents et mon expérience, ainsi que le rôle que j'ai joué dans le cadre du projet de cession des aéroports 1 et 2. Je suis ingénieur de profession et titulaire d'une maîtrise en administration des affaires. Je suis à la fonction publique depuis environ 24 ans, dont 14 à Transports Canada. J'ai surtout travaillé dans le domaine de l'analyse et de la

*[Text]*

review and recommendation on a number of proposals and allocation of funds and so on.

My particular involvement in this project began in April of '92, as Ron explained, in terms of developing the evaluation process and methodology. I was asked to participate in the business plan part of the evaluation and to co-chair the business plan section. And, as John has described, what we did in that phase was establish the criteria, the weightings and so on, the methodology we would use. We also engaged in outside consulting firm, Richardson Greenshields to provide us with professional accounting and financial advice, and they worked with us through the whole evaluation process.

We assembled a team of people that again helped in terms of developing the criteria and the methodology, and then worked through the review of the proposals and development of our conclusions and final ratings.

So that was basically my role and involvement in the evaluation process, which I understand is the main thing we want to talk about today.

I have also had other involvements later on in terms of the negotiations, and I guess if there are issues to come up there, I would be able to provide information in that area as well. So that is just a brief summary of my background and involvement in this phase of the project.

**The Chairman:** Anything you want to add, Mr. Lane, before we —

**Mr. Lane:** One final thought I guess I should say. After we finished phase one, that is our preparation, the documentation, the booklets, we had all the committee co-chairmen, including John and Don sign-off on that documentation, saying, "This is the way we are going to do it and we will not deviate from that."

That was also presented to our minister. I cannot imagine that he read it all, but he was assured that we were ready and that is how we would do the process and it would not be changed.

**The Chairman:** All right.

**Senator Tkachuk:** Welcome witnesses. I will not be too long. I just want to sort of go through the process. I have been doing that since the start because I think it is important that the process is understood by the public, about how diligent you do your work and how professional it seems to be.

Mr. Barbeau, your immediate superior, has said that he had engaged you to head up this process. Could you tell me when you found out about it?

**Mr. Lane:** I guess Victor called me maybe December '91, somewhere in there, and asked me would I do this job. I was not particularly enthused at the time and suggested well, I am quite

*[Traduction]*

planification financières. À ce titre, j'ai été appelé à examiner certaines propositions et des projets d'affectation de fonds, et cetera, et à formuler des recommandations à cet égard.

Dans le cadre du projet à l'étude, c'est en avril 1992, comme l'a dit Ron, que j'ai été appelé à élaborer le processus et la méthode d'évaluation. J'ai dû participer à la partie de l'évaluation portant sur le plan d'entreprise et coprésider le sous-comité chargé de cet aspect de l'évaluation. Comme l'a expliqué John, au cours de cette étape, il m'a fallu établir les critères, les coefficients de pondération et la méthode à suivre. Nous avons également retenu les services d'une entreprise de consultation de l'extérieur, Richardson Greenshields, pour nous fournir des conseils professionnels en matière financière et comptable, et ce jusqu'à la fin du processus d'évaluation.

Nous avons constitué une équipe qui a contribué à élaborer les critères et la méthodologie, et avons ensuite procédé à l'examen des propositions, avant d'en arriver à nos conclusions et à l'évaluation finale.

C'est donc en gros le rôle que j'ai joué dans le processus d'évaluation, lequel est, sauf erreur, au centre de la discussion d'aujourd'hui.

En outre, j'ai été appelé par la suite à intervenir dans le cadre des négociations, et si certaines questions se posent à ce sujet, je pourrais vous renseigner également sur ce point. Voici donc un bref aperçu de mes antécédents et du rôle que j'ai joué dans cette étape du projet.

**Le président:** Voulez-vous ajouter quelque chose, monsieur Lane, avant que nous...

**M. Lane:** Je voudrais faire une dernière remarque. Après avoir terminé la phase un, c'est-à-dire nos travaux préparatifs, la documentation, les brochures, nous avons demandé à tous les coprésidents de comité, et notamment à John et Don, d'approuver cette documentation par la mention suivante: «Voici la méthode que nous allons suivre et à laquelle nous ne dérogerons pas.»

Nous avons également soumis ce plan à notre ministre. Je ne pense pas qu'il l'ait lu de bout en bout, mais il a ainsi obtenu l'assurance que nous étions prêts et que nous avions adopté une stratégie dont nous ne nous écarterions pas.

**Le président:** C'est très bien.

**Le sénateur Tkachuk:** Je souhaite la bienvenue à nos témoins. Je serai bref. Je voudrais revenir sur les diverses étapes du processus. Je fais la même chose depuis le début car il me paraît important que les Canadiens en général comprennent bien le processus, ainsi que la diligence et le professionnalisme dont vous avez fait preuve.

Monsieur Barbeau, votre supérieur immédiat, a dit qu'il vous avait chargé de mener la barque. Pouvez-vous me dire quand vous en avez été informé?

**M. Lane:** Je pense que Victor m'a appelé aux environs de décembre 1991, pour me demander si j'étais prêt à accepter cette tâche. Je n'étais guère enthousiaste à l'époque et je lui ai répondu



*[Texte]*

happy here and looking at retirement within a year's time and he said, "Fine, I will find someone else."

Early January I guess Victor came back and asked me again, and he was having difficulty and would I do it, and I said yes, I would.

**Senator Tkachuk:** Did he say why he wanted you?

**Mr. Lane:** I think it was because he wanted someone that had not been involved with any of the controversies that had maybe surrounded Pearson and the issuance of this RFP or been involved with proponents or unsolicited submissions or any of that sort of thing. I think that was one of the prime reasons.

I hope he thought I had some management coordination skills that I could bring to this thing as well. I think primarily he was looking for someone that had knowledgeable perhaps in the airports world and some knowledge of Pearson, but mostly that gained from discussions at national meetings and things like that. Very much arm's length rather than someone that had been involved.

**Senator Tkachuk:** What instructions did he give you?

**Mr. Lane:** Well, they were relatively simple. It was to establish the evaluation methodology and establish a committee to carry out the evaluation and complete it. And I was given very much I would say a free hand to do that.

**Senator Tkachuk:** Which is what he said. He basically gave you the responsibility for doing it.

**Mr. Lane:** I thought I had that responsibility, yes, to move ahead as quickly as I could.

**Senator Tkachuk:** So you set up your first task. You organized your life — what was your first task? What did you think your most important thing to do was to do at the very beginning?

**Mr. Lane:** I suppose get some help. I did that. We did not have a team established at that time, but I did ask Dan White, one of my regional managers, to join me in this and he did and he was helpful and supportive.

Our first task was really to get the evaluation portion of the RFP ready, chapter 7 of the RFP, and describe to proponents how this evaluation would be done, describe our committee process, indicate to them what the most important factors were and the structure of the evaluation in that plan structure and things like that and to get that done because the RFP was moving forward quite quickly.

So having completed that, we then turned to assembling our team. First thing we did when we assembled the team was how are we going to do this thing? Let us get a methodology down and get a manual working so we all understand where we are going.

From then on, we followed that general process through. We set up the co-chair process of the planned committee, and those people went out and recruited their people. And as Don has said,

*[Translation]*

que mon emploi me satisfaisait totalement, et que j'étais à un an de la retraite. Sur ce, il m'a dit qu'il essaierait de trouver quelqu'un d'autre.

En début janvier, Victor est revenu à la charge, car il avait du mal à trouver quelqu'un et m'a donc redemandé si j'acceptais cette responsabilité. Je lui ai alors répondu que oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Vous a-t-il dit pourquoi il tenait à ce que ce soit vous?

**M. Lane:** Parce qu'il voulait, je pense, une personne qui n'avait absolument rien eu à voir avec les controverses entourant l'affaire Pearson et la présentation de cette demande de propositions, ou qui n'ait jamais eu affaire aux soumissionnaires, ni reçu de propositions spontanées, ou autre chose du même genre. Je pense que c'était l'une des raisons essentielles.

Par ailleurs, j'espère qu'il misait aussi sur mes compétences en matière de coordination et de gestion pour mener à bien ce projet. Au départ, il cherchait une personne connaissant bien le milieu aéroportuaire et notamment l'aéroport Pearson, mais surtout quelqu'un qui ait tiré profit d'une participation à des réunions nationales, et cetera. Il était à la recherche d'une personne n'ayant pas trempé du tout dans l'affaire auparavant.

**Le sénateur Tkachuk:** Quelles directives vous a-t-il données?

**M. Lane:** Elles étaient relativement simples. Il s'agissait d'établir la méthodologie et de constituer un comité pour mener à bien l'évaluation. Il me laissait à cette fin une très grande marge de manoeuvre.

**Le sénateur Tkachuk:** C'est ce qu'il a dit. Il vous a en quelque sorte confié la responsabilité de l'évaluation.

**M. Lane:** Je pensais avoir cette responsabilité, en effet, et devoir agir le plus rapidement possible.

**Le sénateur Tkachuk:** Vous vous êtes donc mis au travail. Vous vous êtes organisé: quelle a été votre première tâche? Quelle mesure vous paraissait la plus importante au tout début de votre mandat?

**M. Lane:** Obtenir de l'aide, je suppose. C'est ce que j'ai fait. Il n'existait pas encore d'équipe dûment constituée à l'époque, mais j'ai demandé à Dan White, l'un de mes directeurs régionaux, de se joindre à moi, ce qu'il a fait. Il m'a beaucoup aidé.

Notre première tâche constituait à préparer l'élément de la demande de propositions relatif à l'évaluation, soit le chapitre 7 de celle-ci, et d'expliquer aux auteurs comment leurs propositions seraient évaluées et la façon de procéder du comité, leur indiquer les facteurs les plus importants et comment l'évaluation était organisée, et cetera, le tout dans des délais assez rapides, car le processus de demande de propositions allait bon train.

Après avoir fait tout cela, nous avons constitué notre équipe. Nous nous sommes demandé au préalable comment nous allions procéder. Il nous fallait établir une méthodologie et des lignes directrices pour que tous les membres de l'équipe comprennent bien ce qui les attendait.

Ensuite, nous avons procédé par étapes. Nous avons désigné les coprésidents des comités prévus, et ces derniers ont recruté les membres de leurs équipes respectives. Comme l'a dit Don, au



[Text]

the same time that was going on, we were engaging a process consultant, engaging Richardson Greenshields and engaging the architectural engineering consultants we needed. We could not tie up — we had about 50 people I guess running on this process and we just could not tie up anymore people for two to three months on an exercise like this. So we just definitely had to go to get consultant support.

**Senator Tkachuk:** You had come in actually towards the end of the announcement time, and now they were getting organized to actually issue the RFP. Were you given any opportunity for input into the RFP?

**Mr. Lane:** We wrote the one chapter that centred on our activity. The RFP was well-advanced, but we could offer input and we did where we were having difficulty dealing with it in evaluation. We suggested perhaps things should be changed or maybe reordered a little bit in there so we could get it in an evaluable format. What we were going to get was something that was consistent from an evaluation point of view as something we could handle, and we did input when we had those concerns.

**Senator Tkachuk:** When you organized your time frame that you would need to assess the proponents that would be making proposals, you mentioned earlier on, you said your own?

**Mr. Lane:** Yes, we looked at it and said, the RFP was coming out and the proponents have roughly 90 days, and we should if we are respectable people at all be able to respond in a like time frame. Let us set that target at two months after proposals are received. They had three months to prepare. Let us have a shot at evaluating them in two months. That became sort of our internal target.

We had no external pressures to go fast. As a matter of fact, we were told there was lots of time and take whatever time is required et cetera, but we thought to have credibility, and again to keep control of the process and discharge it quickly, get it done before it became a real issue on where we were and the second guessing started and all that sort of thing.

**Senator Tkachuk:** And good manners?

**Mr. Lane:** Yes, I guess so.

**The Chairman:** The discipline on time and target time and so on was self-imposed?

**Mr. Lane:** Yes, it was.

**Senator Tkachuk:** When you put your people together were you given freedom to put your evaluation team together?

**Mr. Lane:** Yes, I had the — I put forth the names of the people that I wanted internally and externally, and those, of course, were approved, I think by the minister, the actual

[Traduction]

même moment, nous avons retenu les services d'une entreprise de consultation, soit Richardson Greenshields, ainsi que des conseillers en génie architectural dont nous avions besoin. Il nous était impossible de bloquer ... il y avait une cinquantaine de personnes qui participaient au processus et il nous était impossible d'affecter d'autres personnes pendant deux ou trois mois à un projet d'une telle envergure. Nous n'avions donc pas d'autre choix que de retenir les services de conseillers de l'extérieur.

**Le sénateur Tkachuk:** À ce moment-là, le délai de préavis était pratiquement écoulé et les responsables s'organisaient pour lancer vraiment la demande de propositions. Avez-vous eu la possibilité de participer à son élaboration?

**M. Lane:** Nous avons rédigé le chapitre qui portait précisément sur notre activité. Le processus de demande de propositions était déjà bien avancé, mais il nous a été donné d'y participer et nous l'avons fait dans les cas où il nous aurait été difficile ensuite de procéder à l'évaluation. Nous avons proposé certains changements ici et là ou réorganisé certains aspects de façon à faciliter l'évaluation ultérieure. Nous voulions que la demande de propositions soit rédigée de façon à se prêter à l'évaluation, et nous avons donc donné notre avis lorsque certains points nous préoccupaient.

**Le sénateur Tkachuk:** J'ai cru vous entendre dire plus tôt que vous aviez fixé vous-même le délai nécessaire à l'évaluation des auteurs qui feraient des propositions, n'est-ce pas?

**M. Lane:** En effet, nous nous sommes penchés sur la question et, puisque la demande de propositions devait être publiée et que les auteurs avaient environ 90 jours pour y répondre, il nous a semblé la moindre des choses de nous fixer le même délai. Nous nous sommes donc fixé un objectif de deux mois après réception des propositions. Les auteurs de celles-ci avaient trois mois pour les préparer et nous nous sommes donné deux mois pour les évaluer. C'est devenu en quelque sorte notre objectif interne.

Rien ne nous obligeait à accélérer les choses. En fait, on nous a même dit que nous avions tout le temps voulu et que nous pouvions progresser à notre rythme; nous estimions toutefois que pour donner une impression de sérieux et, je le répète, pour garder la haute main sur le processus et le mener à bien dans les plus brefs délais, il nous fallait terminer notre évaluation avant que nos activités ne commencent à être sujettes à controverse et à toutes sortes de spéculations.

**Le sénateur Tkachuk:** C'était aussi une question de courtoisie?

**M. Lane:** Oui, je suppose.

**Le président:** Vous vous êtes donc imposé vous-même une date limite et une certaine discipline pour la respecter?

**M. Lane:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Lorsque vous avez constitué vos équipes, avez-vous eu une certaine marge de manœuvre pour choisir les évaluateurs?

**M. Lane:** Oui, j'ai eu le... J'ai proposé les noms des membres de l'équipe ainsi que des conseillers de l'extérieur, lesquels ont évidemment été approuvés par le ministre, je pense, et nous avons

## [Texte]

committee we had that would do this, and we selected the people for specific reasons and we put those names forward with those reasons and we were supported in the structure and makeup of the committee.

**Senator Tkachuk:** So you would have picked all of the people involved in the proposal evaluation committees, some of which were from the bureaucracy itself, professionals within the bureaucracy itself.

**Mr. Lane:** Yes.

**Senator Tkachuk:** And some were from outside?

**Mr. Lane:** Yes, we wanted some outside people.

**Senator Tkachuk:** That was your decision?

**Mr. Lane:** Yes.

**Senator Tkachuk:** How did you recruit these people?

**Mr. Lane:** We went looking for the, say, the development plan, I guess. We were looking for someone that we knew who would have no bias in this situation, that was qualified in the transportation area. We began to look for someone in the academic area. We talked to people in other departments who knew such people, and we came across Dr. Gerry Stewart, I had never met, but who was involved with transportation, head of the transportation research, I think, at the University of Toronto, and he happened to be on sabbatical, I said, "That's my guy." Because we have his services full time and he is in Toronto.

Again, in the case of someone like Clayton Glen, maintenance and operations plan co-chairman, we were looking for someone who had knowledge of the airline industry, and the impact on that industry. And although the industry was not in favour of the project, we put out some feelers through contacts we had and that name was the one that came back to us, and I was certainly very pleased at that one because I had known Clayton Glen and his record of course in Air Canada and in the industry had tremendous respect. So we were very happy that the industry, though not in favour of the project, would endorse a person we had chosen.

The one person who was recommended to us was Mr. Paul Adam. He was recommended to us and he was a lawyer from Toronto. We discussed this with Paul, his background and what he had done and his association with government projects in the past and his interest in this one, and he certainly was helpful to us and very specifically to myself as co-chairman of the proponents qualification panel.

The other people from outside was Austin Douglas. He had retired. Austin was a very senior person in Transport, an engineer and senior manager; and he was probably the most difficult to retain. Being a retired public servant, we had all kinds of difficulty with his contract, getting him on board and that sort of thing, but we were successful in doing that.

## [Translation]

choisi les membres du comité proprement dit pour des raisons précises; nous avons proposé leurs noms en justifiant notre choix et la structure et la composition du comité ont été approuvées.

**Le sénateur Tkachuk:** C'est donc vous qui avez choisi tous les membres des comités d'évaluation des propositions, dont certains étaient déjà des professionnels de la fonction publique.

**M. Lane:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Et il y en avait d'autres de l'extérieur?

**M. Lane:** Oui, nous voulions retenir les services de gens de l'extérieur.

**Le sénateur Tkachuk:** C'est vous qui avez pris cette décision?

**M. Lane:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Comment avez-vous recruté ces personnes?

**M. Lane:** Nous nous sommes d'abord occupés du plan d'aménagement, je pense. Nous cherchions une personne qui soit tout à fait objective relativement à cette affaire, tout en étant compétente dans le domaine des transports. Nous avons cherché un représentant des milieux universitaires. Nous avons parlé à des responsables d'autres ministères qui connaissaient ce genre de personnes et c'est ainsi que nous sommes tombés sur M. Gerry Stewart, que je n'avais jamais rencontré, mais qui dirigeait la recherche sur les transports, sauf erreur, à l'Université de Toronto. Il était alors en congé sabbatique et je me suis dit: «C'est lui qu'il me faut.» D'une part nous pouvons compter sur ses services à plein temps et d'autre part, il habite à Toronto.

Par ailleurs, en ce qui concerne Clayton Glen, coprésident chargé du plan d'entretien et d'exploitation, nous cherchions une personne qui connaisse l'industrie aérienne et comprenne l'impact de cette initiative sur celle-ci. Même si l'industrie n'était pas favorable à ce projet, nous avons tâté le terrain par l'entremise de certaines personnes que nous connaissions et c'est lui qui nous a été proposé. Je m'en suis grandement réjoui car je connaissais Clayton Glen dont la réputation n'était plus à faire à Air Canada et dans l'industrie aérienne. Nous nous sommes donc réjouis de voir que l'industrie, bien que défavorable à ce projet, appuie le choix d'un de nos candidats.

La personne qui nous a été recommandée était M. Paul Adam, un avocat de Toronto. Nous avons discuté du projet avec lui, ainsi que de ses antécédents et de sa participation à des projets gouvernementaux par le passé et de l'intérêt qu'il portait à ce projet en particulier; il a joué un rôle très utile auprès de notre comité et surtout de moi-même, en ma qualité de coprésident du groupe chargé de la qualification des auteurs de proposition.

L'autre personne de l'extérieur était Austin Douglas, un retraité. Austin avait occupé un emploi très important au ministère des Transports, et il était à la fois ingénieur et cadre supérieur; c'est lui qui nous a sans doute posé le plus de problèmes pour retenir ses services. Comme c'était un fonctionnaire retraité, nous avons eu toutes sortes de problèmes pour conclure son contrat, le joindre



[Text]

As a whole, as I say, the team really came together and committed to the objective of what we were doing. They didn't hesitate to challenge each other. None of these guys are particularly hesitant to challenge, I would say. But it was a productive exercise and I think it went very well. We had the right personnel to do the job.

**Senator Tkachuk:** The architectural and engineering consultants and your financial consultant, did you make these decisions?

**Mr. Lane:** No. The co-chairmen of the development plan selected the architectural and engineering consultant; and the co-chairmen of the business plan were responsible for selecting their financial consultants.

**Senator Tkachuk:** So you actually delegated some responsibility and said, "You're responsible, so you get them." Is that the way it worked?

**Mr. Lane:** I was rather busy and these were the consultants that were going to support these people in their specific area. They should make their selection from the request for proposals that they had issued to get them.

**Senator Tkachuk:** So Mr. Joliffe and Mr. Dickson would have chosen the financial consultant?

**Mr. Lane:** Yes.

**Senator Tkachuk:** And Douglas and Stewart the architectural and engineering consultant?

**Mr. Lane:** Yes.

**Senator Tkachuk:** What about Price Waterhouse?

**Mr. Lane:** Price Waterhouse was under contract to the project team with Wayne Power and had input into the RFP and the development process of that. That was winding down. There was some room in that contract, so we quickly said, "Well, let's bring him on board as our process consultant in developing the documentation and the things we had to do to provide us all the support that we needed at Pearson in terms of administrative support, document control, lockups and reproducing the RFPs and all those things." We moved them right over as our process consultant very quickly.

**Senator Tkachuk:** Once you assembled your team together and you had made a decision to go to Toronto to receive the proposals, what happened when the proposal arrived?

**Mr. Lane:** We looked at the size of them, of course, was the first thing. And we had models and computer disks and architectural drawings and a truckload of material. But the first thing, of course, was to get it down to our process consultant and to get it reproduced and get it in front of our evaluators as quickly as possible.

So we received the proposals on Monday and we had the material in front of the evaluators to start work on Tuesday, various specialty groups, whether they be, like I say, traffic

[Traduction]

à notre équipe, et cetera, mais nous y sommes finalement parvenus.

Dans l'ensemble, je le répète, nous avons réussi à constituer une équipe solidaire déterminée à atteindre l'objectif que nous nous étions fixé. Nous n'hésitions pas à nous remettre en cause mutuellement. C'est une chose que faisait volontiers chacun des membres de l'équipe, je dois dire. Toutefois, l'exercice s'est révélé très productif et les choses se sont très bien passées, selon moi. Nous avions les personnes voulues pour faire le travail.

**Le sénateur Tkachuk:** Est-ce vous qui avez choisi également le conseiller financier et les experts en génie architectural?

**M. Lane:** Non. C'était la responsabilité des coprésidents du groupe chargé du plan d'aménagement; quant aux coprésidents du plan d'entreprise, ils étaient chargés également de choisir leurs propres conseillers financiers.

**Le sénateur Tkachuk:** Vous leur avez donc délégué cette responsabilité en leur disant: À vous de trouver les personnes compétentes. Est-ce ainsi que les choses se sont passées?

**M. Lane:** J'étais assez occupé et il s'agissait des conseillers qui devaient aider chaque sous-comité dans son domaine de compétence. Les coprésidents devaient faire leur choix à partir de la demande de propositions qu'ils avaient publiée à cette fin.

**Le sénateur Tkachuk:** Ce sont donc M. Joliffe et M. Dickson qui ont choisi le conseiller financier?

**M. Lane:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Et Douglas et Stewart ont choisi le conseiller en génie architectural?

**M. Lane:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Et la firme Price Waterhouse?

**M. Lane:** Elle avait été engagée à contrat pour l'équipe de projet de Wayne Power et avait participé à l'élaboration de la demande de propositions. Le processus tirait à sa fin. Le contrat n'était pas arrivé à expiration, et nous avons donc rapidement décidé de retenir les services de l'expert comme conseiller en processus, pour préparer toute la documentation et nous fournir toute l'aide nécessaire à Pearson en matière de soutien administratif, contrôle des documents, zones fermées, reproduction des demandes de propositions, et cetera. Nous l'avons donc au plus tôt joint à l'équipe en tant que conseiller en processus.

**Le sénateur Tkachuk:** Après avoir constitué votre équipe et décidé d'aller à Toronto pour examiner les propositions, qu'avez-vous fait lorsque celles-ci sont arrivées?

**M. Lane:** Ce qui nous intéressait avant tout, c'était l'importance de la proposition. Nous avions établi des modèles et dispositions de disquettes informatiques, de dessins architecturaux et d'une montagne de matériel. Toutefois, il va sans dire qu'avant toute chose, nous la communiquions à notre conseiller en processus afin de la reproduire et de la soumettre au plus tôt à nos évaluateurs.

Nous avons donc reçu des propositions le lundi et dès le mardi, les évaluateurs avaient en main toute la documentation nécessaire pour se mettre au travail; les divers groupes spécialisés, qu'il



*[Texte]*

engineers or people involved with inspection services, customs areas or what have you, they had material with which to start work.

**Senator Tkachuk:** The proposals, once they came in, they were secure?

**Mr. Lane:** Yes.

**Senator Tkachuk:** Who looked after the security?

**Mr. Lane:** That was primarily the task of two groups. One was the contract group at Pearson we were using to accept the proposals. They would take the proposal, take one copy, put it in the vault, and that was the original for all time. We were then delivered a bound copy and a loose copy; and those copies were given to our process consultant and his job to protect the integrity of those proposals, get them reproduced, bring the documents back into the secure area in the hotel and lock them up.

And then each of the evaluators would go in and draw material. They would be working out of audit cases, their own individual audit cases which they could lock. They would take the material from the control area, go to their work area, again in the hotel, and work with their team. When they were finished, bring it back, sign in again, and then they were free.

**Senator Tkachuk:** Chairman, I have been at this thing for about 40 minutes. I have more questions to ask, but I think I am up to the point where the proposals have arrived so I would like to pass and let others ask any questions so they don't have to listen to me for much longer.

**The Chairman:** Did you hear that Senator Bryden? Isn't that a nice example?

**Senator Bryden:** I was quite happy to let him finish.

**The Chairman:** You were enjoying it. All right.

Senator Hervieux-Payette.

**Senator Hervieux-Payette:** When I want a person specific to answer a question, I will ask you; otherwise feel free, one of you, who has got the answer.

I was wondering, I mean, if the lockup process was a regular standard practice when Transport Canada in awarding contracts? You have built airports before. You have awarded large contracts — certainly, not in Montreal recently, but in other parts of the country. I find this very unusual. Was there any specific reason why the process had to appear so above reproach or whatsoever? I just question — it seems that it was not the standard practice.

**Mr. Lane:** I think that was my decision. I think it was concurred in by the team members, that we wished to keep control of the submissions until such time as the evaluation was completed; and that the best way to do that was to have our process consultant put some procedures before us that we

*[Translation]*

s'agisse, je le répète, d'ingénieurs du trafic ou de personnes s'occupant des services d'inspection, des douanes ou autres, avaient en main toute la documentation voulue pour se mettre au travail.

**Le sénateur Tkachuk:** Une fois reçues, les propositions étaient-elles gardées en lieu sûr?

**M. Lane:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Qui était responsable de la sécurité?

**M. Lane:** Cette tâche incombait principalement à deux groupes. D'une part, le groupe engagé par contrat à Pearson pour recevoir les propositions. Il en prenait livraison, en faisait une copie, la rangeait dans le coffre-fort, où l'original devait rester jusqu'à la fin du processus. On nous remettait ensuite deux exemplaires, un relié et l'autre en feuilles volantes; nous les communiquions à notre conseiller en processus, lequel était chargé d'en préserver la confidentialité, de les faire reproduire, de les ramener en lieu sûr à l'hôtel et de les mettre sous clé.

Tous les évaluateurs pouvaient aller puiser dans la documentation au besoin. Ils travaillaient à partir de cas de vérification, établis par eux-mêmes, qu'ils pouvaient mettre sous clé. Ils prenaient la documentation requise là où elle était gardée en lieu sûr, se rendaient dans leur lieu de travail, également à l'hôtel, et travaillaient avec leur équipe. Une fois terminé, ils ramenaient la documentation, signaient la fiche requise et n'en avaient plus la responsabilité.

**Le sénateur Tkachuk:** Monsieur le président, il y a une quarantaine de minutes que je pose des questions. J'en ai d'autres, mais j'en suis arrivé au moment de la réception des propositions et j'aimerais donc m'en tenir là et permettre à mes collègues de poser des questions, car ils m'ont déjà sans doute trop entendu.

**Le président:** Avez-vous entendu cela, sénateur Bryden? N'est-ce pas un bon exemple à donner?

**Le sénateur Bryden:** J'étais tout à fait disposé à le laisser terminer.

**Le président:** Nous écoutons avec plaisir. C'est très bien.

Sénateur Hervieux-Payette.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Si je souhaite que l'un d'entre vous en particulier réponde à une question, je vous le dirai; autrement, n'hésitez pas intervenir quand bon vous semble.

J'aimerais savoir si le processus de huis clos est une pratique courante dans le cadre de l'octroi des contrats par Transports Canada? Vous avez déjà construit des aéroports. Vous avez déjà accordé d'importants contrats ... peut-être pas dernièrement à Montréal, mais en tout cas dans d'autres régions du pays. Je trouve cela très curieux. Y avait-il une raison précise de s'assurer que le processus se déroule de façon vraiment irréprochable? Je m'interroge ... je n'ai pas l'impression que ce soit la pratique courante.

**M. Lane:** C'est moi qui ai pris cette décision, je pense. Les membres de l'équipe l'ont approuvée, car nous voulions garder la haute main sur les demandes jusqu'à la fin de l'évaluation. La meilleure façon d'y parvenir, c'était de demander à notre conseiller en processus de nous proposer une façon de procéder

[Text]

thought — we were not working in secret at all. We had no mandate to do anything in the secret sense, but we were certainly running a high level of commercial confidentiality in this process. The proponents had made that quite clear. The material was copyrighted. It was to be treated in confidentiality, et cetera. I think we had a process that assured ourselves we could do that.

**Senator Hervieux-Payette:** What would be the reason that prompted you to initiate a new way of doing —

**Mr. Lane:** I did not realize it was new. But I felt it was a requirement to maintain the confidentiality of the proposals, until we had finished the evaluation, at which time the minister and the proponents could do whatever they wished with their information. But when it was in our care and custody and we were working with it, we would treat it and make every effort to protect the confidentiality of their proposals.

**Senator Hervieux-Payette:** Your selection of Toronto over Ottawa, which is your normal place of business, and the department expertise is there, I mean was it — was there any particular reason for you for that choice?

**Mr. Lane:** Yes. I suggested earlier that we did have a lot of people from the department and from other areas of government in Public Works, et cetera, and two thoughts. One was to control the people and their effort, keep them focused on what we were doing; and not to have documentation and information in the headquarters area of — we had a lot of demands for — requests, I should say for — that we should send specific parts of the proposals to Ottawa, to this office, to that office, someone else wanted to see them, wanted to look at them. We said, "No. There will be a time when we are completed and other people will take over. But in the meantime we would like to keep control of this documentation and the evaluation process." And there would be a single evaluation process done, and that would be ours.

**Senator Hervieux-Payette:** So it was a very tight process and there was no brown envelope sent to anybody at the time, I suppose, with that kind of process?

**Mr. Lane:** I don't know. I was not aware of any and I —

**Senator Hervieux-Payette:** There were no leaks?

**Mr. Lane:** I had complete confidence in the integrity of the people I was working with and their motivation as well as my own to do this, do it quickly and come forth with one report, and then our minister would deal with it and not be upstaged in any way by leaks and statements, half-truths or what have you, be it on the street.

**Senator Hervieux-Payette:** Okay. So this is about the process.

I was wondering, I mean, in page 106 of your evaluation I have the best overall acceptable proposal plan scores. Who has prepared the weighted average for each part, component of the

[Traduction]

qui, selon nous ... nous ne travaillions pas dans le secret. Nous n'avions pas le mandat d'agir en secret, mais nous nous sentions en tout cas responsables de garantir la plus grande confidentialité possible au processus sur le plan commercial. Les auteurs des propositions avaient été très clairs sur ce point. La documentation était assujettie au droit d'auteur. Elle devait être considérée comme confidentielle. Nous avons donc adopté une façon de procéder qui garantisse cette confidentialité.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Quelle est la raison qui vous a incité à adopter une nouvelle façon de procéder...

**M. Lane:** Je ne savais pas que c'était inhabituel. J'estimais devoir garantir la confidentialité des propositions, en attendant la fin de l'évaluation, après quoi le ministre et les auteurs pouvaient faire ce qu'ils souhaitaient de cette information. Toutefois, pendant toute la période où nous en avions la garde et nous en servions pour travailler, nous tenions à faire tout notre possible pour protéger le caractère confidentiel des propositions.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Votre décision de siéger à Toronto plutôt qu'à Ottawa, qui est votre lieu de travail normal, et où se trouvent les experts du ministère ... ce choix a-t-il été motivé par une raison particulière?

**M. Lane:** Oui. J'ai dit plus tôt que nous avions avec nous bon nombre de fonctionnaires du ministère et d'autres comme Travaux publics, notamment. Notre objectif était double: d'une part, surveiller ces personnes et leur travail, focaliser leur attention sur notre tâche; d'autre part, éviter que la documentation et l'information ne soient dispersées, car je dois dire que nous recevions énormément de demandes pour envoyer certaines parties des propositions à Ottawa, à tel ou tel bureau, car une autre personne voulait y jeter un coup d'oeil, souhaitait les consulter. Nous avons donc refusé en disant que lorsque nous aurions terminé notre évaluation, d'autres se chargeraient de cette information, mais que dans l'intervalle, nous tenions à garder le contrôle de cette documentation et du processus d'évaluation. Par ailleurs, il ne devait y avoir qu'un seul processus d'évaluation: le nôtre.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Vous surveilliez donc de près la situation et aucune enveloppe brune n'a été envoyée à qui que ce soit à l'époque, je suppose, dans ce contexte?

**M. Lane:** Je n'en sais rien. Pas à ma connaissance, en tout cas et je...

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Il n'y a pas eu de fuites?

**M. Lane:** J'avais entière confiance dans l'intégrité de mes collaborateurs et dans leur motivation, au même titre que la mienne, pour mener à bien cette tâche, dans les plus brefs délais, et présenter un rapport. Ensuite, notre ministre prendrait la décision qui s'impose sans se faire court-circuiter par des fuites et des déclarations, des demi-vérités, ou autres, même de la part de l'homme de la rue.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Très bien. Je veux donc parler du processus.

À la page 106 de votre évaluation se trouvent les notes correspondant à la meilleure proposition globale. Qui a préparé la moyenne pondérée pour chaque élément de l'évaluation? Est-ce



[Texte]

evaluation? Was it done by your team or when you had to go through the evaluation process the people who had prepared the RFP had already allocated score points to each activity, for example, proponent qualification 5 per cent; business plan 40 per cent. Who did that allocation of points?

**Mr. Lane:** This was done by our evaluation committee prior to receipt of proposals. That was agreed to and signed off before we went to Toronto and the weightings that would be applied to the various plans.

**Senator Hervieux-Payette:** Since you were chairing the —

**Senator Kirby:** Can I just ask one question?

**Senator Hervieux-Payette:** Yes.

**Senator Kirby:** I don't want to ask a supplementary, this is just so the witnesses can help us. Like people this morning were referring to "minister" and I was never quite sure who they were referring to. I just wonder like when Mr. Lane says "these things were approved", it helps us a bit I think if we know who is doing the approving. You said, for instance, I think a minute ago in response to the question — I think the question was who decided what the percentages would be, you said you suggested and they were approved. It doesn't help us much if we don't know who — who did the approving? Just occasionally if you can stick names in as opposed to "theys" it helps us a bit. That is really what I am saying.

**Mr. Lane:** The evaluation committee here I know was approved by the minister, and I would believe he read it and understood the mixture of inside-outside people and things like that.

The weighting, if you like, and the complete evaluation documentation, was presented. The minister requested to see it. It was delivered to him.

I would not think here, and I do not want to presume things about the minister, but he would not have read it in that detail.

He was assured himself that it existed and that we were ready. We set those weightings. I am not sure they were approved by anyone. We signed them off as a team. Before we went down, we signed that off.

**Senator Kirby:** I didn't mean to sidetrack you. You had just said that they were approved and I was curious as to by whom. If they were not, that is okay.

**Mr. Lane:** I can't say, sir, to what extent the minister reviewed it or how happy he was with it.

**Senator Hervieux-Payette:** Because you understand that one of my questions, since it is your own committee that you were chairing, that the proponent qualifications were just 5 per cent. One, if the people are not qualified they should not even be tabling a proposal. So for me it is certainly in my own perspective, and coming from the background of having been with SNC, I mean the qualifications are probably, in my own experience, have a lot more weight in accepting, you know, a

[Translation]

vosre équipe ou, lorsque vous avez procédé à l'évaluation, les gens qui avaient préparé la demande de propositions avaient-ils déjà attribué des points à chaque activité, par exemple qualification des auteurs: 5 p. 100; plan d'entreprise: 40 p. 100, et cetera. Qui s'est chargé de l'attribution des points?

**M. Lane:** C'est notre comité d'évaluation, avant de recevoir les propositions. Ce barème et les coefficients de pondération correspondant aux divers plans ont été approuvés avant notre départ pour Toronto.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Étant donné que vous présidiez le...

**Le sénateur Kirby:** Me permettez-vous de poser une question?

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Allez-y.

**Le sénateur Kirby:** Il ne s'agit pas d'une question supplémentaire, mais cela permettra à nos témoins d'éclairer notre lanterne. Certains témoins ce matin ont parlé du «ministre», et je me suis demandé à chaque fois à qui ils faisaient allusion. Lorsque M. Lane dit: «Ce processus a été approuvé», il nous serait utile de savoir par qui. Vous avez dit par exemple, il y a un instant, en réponse à la question de ma collègue concernant la personne qui a établi le système de points, que vous l'aviez proposé et que le système avait ensuite été approuvé. Cela ne nous est guère utile si nous ne savons pas par qui. Si, au lieu de dire «certains» ou «ils», vous citez des noms, cela nous serait utile. C'est tout ce que je voulais dire.

**M. Lane:** Je sais que le comité d'évaluation a été approuvé par le ministre et, sauf erreur, celui-ci était au courant de sa composition, du nom des gens de l'intérieur et de l'extérieur, et cetera.

Les coefficients de pondération et toute la documentation relative à l'évaluation ont été soumis au ministre, à sa demande.

Loin de moi l'idée de spéculer au sujet du ministre, mais je ne pense pas qu'il ait tout lu d'un bout à l'autre.

Il voulait s'assurer que la documentation existait et que nous étions prêts. Nous avons fixé ces coefficients de pondération. Je ne suis pas certain qu'ils aient été approuvés par qui que ce soit. C'est notre équipe qui les a établis et adoptés. Nous l'avons fait avant notre départ pour Toronto.

**Le sénateur Kirby:** Je ne voulais pas vous faire dévier de votre sujet. Vous veniez de dire que cela avait été approuvé et je voulais savoir par qui. Si ce n'est pas le cas, c'est très bien.

**M. Lane:** Je ne peux pas vous dire, monsieur, dans quelle mesure le ministre a passé au peigne fin cette documentation ou ce qu'il en pensait véritablement.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Je vous pose la question suivante car elle relève du comité que vous présidiez en personne. Je m'interroge au sujet des 5 p. 100 de points attribués à la qualification des auteurs de proposition. Premièrement, si les gens ne sont pas qualifiés, ils ne devraient même pas soumettre de proposition. C'est pourquoi, à mon avis et compte tenu de mon expérience chez SNC, je pense que l'on devrait accorder une plus grande importance que 5 p. 100 des points à la compétence



*[Text]*

responsible business entity than the 5 per cent. So I am not questioning because we don't know specifically as recommended the 5 per cent, but I just want to underline that I am very puzzled by the fact that it was 5 per cent when the business plan was 40 per cent, and we know what the business plan is when we are in business. A business plan is as good as the day it is being tabled and when we get to the reality of doing business, I have never seen one realized in reality. So it is just to say that, you know, this is certainly a much more unknown question.

**Mr. Lane:** Perhaps I can give a rationale for that. We were running a one-stage process. Normally, you would have a proponent's qualification process, you might have five or six and you might qualify four, and then you would deal with their proposal. We had a one-stage process and we might have had four or five proponents. We recognized there was a difference certainly between proposals and proponents and we were sort of dealing with a different kind of scoring here.

We said, "Well, qualification of proponents is a threshold item. It is really a threshold item. He is qualified or he is not." So you would say, "He is qualified, should we give some points?" "Well," we said, "the RFP says we will." So we said, "Fine. We will allow a score there so that the stronger proponent will receive some advantage." What we really want to evaluate here is the proposals, the hard data, the future of Pearson as an international airport, that development plan, how he is going to develop it, the maintenance and operation plan, how he is going to operate it and the financial return, the money and how solid it is that.

Those are the issues. Now, once we look at the proponent's qualifications and decided he is above the threshold, do we score points at all? We said, "Yes, we will score, and there will be some advantage. But, again, the issue probably shouldn't turn on that."

**Senator Hervieux-Payette:** It is because when I look at the formation of each consortium, I could see that in the qualification of the other group that didn't win, ATDG — you always refer to that with letters — that this group had, first of all, were operating Terminal 3, or anyway close to operating, I didn't know the date when you were evaluating if the Terminal 3 operation had started, but at the same time that they had an experienced operator as part of the team, like the Loughheed Group that were bringing at least an experience comparable to the one that you have in Transport Canada, while the other group, there was not one single group that really had airport operation.

For me, I think it is one of the crucial elements when you put together qualifications. You have the financial aspect and you have, of course, the capacity. So no matter what the business plan you are putting together, I mean if it is not to be a story but the

*[Traduction]*

professionnelle en vue d'accepter l'offre d'une entreprise sérieuse. Je ne remets donc pas cela en cause car nous ne savons pas précisément comment on en est arrivé à ce taux de 5 p. 100, mais je tiens simplement à signaler que je suis sidérée de voir que l'on a accordé 5 p. 100 des points à la qualification des auteurs de proposition et 40 p. 100 au plan d'entreprise, alors que lorsqu'on est en affaires, on sait ce que vaut le plan d'entreprise. Un plan d'entreprise est valable le jour de sa présentation, et lorsqu'on tient compte de la réalité du monde des affaires, il est rare qu'il se réalise dans la pratique. Je voulais donc simplement dire qu'il y a là un plus grand élément d'inconnu.

**M. Lane:** Je peux peut-être vous expliquer cette décision. Le processus ne comportait qu'une seule phase. En temps normal, il y aurait un processus de sélection des auteurs: on pourrait recevoir cinq ou six propositions et en retenir quatre, que l'on examinerait ensuite. Notre processus ne comportait qu'une seule phase et il pouvait y avoir quatre ou cinq soumissionnaires. Nous étions conscients de la différence existant entre les propositions et leurs auteurs et avons adopté un système de points différent.

Nous nous sommes dit: «Bon, la qualification des soumissionnaires correspond à un seuil minimum. Ou le soumissionnaire est qualifié ou il ne l'est pas.» Venait ensuite la question de savoir si nous devons lui accorder des points pour cette qualification. Étant donné que c'était prévu dans la demande de propositions, nous nous sommes dit: «Très bien. Nous allons prévoir un système de notation qui donne un avantage au meilleur soumissionnaire.» Ce que nous voulions vraiment évaluer, c'était la proposition proprement dite, les données concrètes, l'avenir de Pearson en tant qu'aéroport international, ce plan d'aménagement, comment le soumissionnaire comptait aménager l'aéroport, le plan d'entretien et d'exploitation, comment le soumissionnaire comptait exploiter l'aéroport et enfin le rendement financier, les dépenses prévues et la validité du projet.

Voilà les questions essentielles. Après avoir examiné la qualification du soumissionnaire et décidé s'il dépassait le seuil fixé, nous nous sommes demandé si nous devons lui accorder des points ou non. Nous avons décidé d'accorder des points à ce titre pour donner un avantage à l'un par rapport aux autres, mais sans en faire l'un de nos critères essentiels.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** En effet, lorsque je considère la composition de chaque consortium, j'ai constaté sous la rubrique de la qualification de l'autre groupe qui n'a pas été retenu, ATDG (vous l'évoquez toujours par ce sigle) ce groupe, tout d'abord, exploitait l'aérogare 3, ou était sur le point de le faire; je ne sais pas si, au moment de votre évaluation, l'aérogare 3 était déjà en exploitation, mais à l'époque, on comptait déjà dans l'équipe un exploitant chevronné, comme le groupe Loughheed dont l'expérience était au moins équivalente à celle de Transports Canada, tandis qu'il n'y avait pas un seul autre groupe ayant vraiment une expérience de l'exploitation aéroportuaire.

À mon sens, c'est l'un des éléments essentiels à prendre en compte lorsqu'on établit la qualification. Il y a l'aspect financier et il y a évidemment l'aptitude. Peu importe le plan d'entreprise que l'on élabore, si l'on veut que celui-ci se concrétise dans la

## [Texte]

reality, you need some people who know how to operate. For me, I mean, this is one thing that I still have questions in reading the assessment, is that one — I know that in your points, you have given 36 points to the Airport Terminal Development Group, and 33 points to the Paxport proposals, so there is a three point difference. I suppose that their lack of previous experience in airport operations maybe played a role and you were part of that team. That is why I am referring to you.

But I just have the feeling when it comes to put together the other document, whether you are talking about development plan, business plan or management and operations plan, when people have never been in charge of an airport, it is hard to make an assessment by the other groups if the group at the beginning really had never operated.

Otherwise — I mean this is just a commentary — I hope that in the report card here that your department would have had 100 per cent because here, from what I gather, I mean, if I look at the overall evaluation, I mean one proponent — and I just want — is it total 100 per cent? Could you refer to page 106 because I think we would be much easier to discuss?

**Mr. Lane:** Yes, I have it.

**Senator Hervieux-Payette:** In 106 the 497 would mean, if I transferred that in percentage points, 49.7?

**Mr. Lane:** The 496 was where, ma'am?

**Senator Hervieux-Payette:** The total of Airport Terminal Development Group, on 100 per cent the 497 would mean 49.7 per cent?

**Mr. Lane:** Yes.

**Senator Hervieux-Payette:** And the Paxport would be 57.7?

**Mr. Lane:** Yes.

**Senator Hervieux-Payette:** Did you have a threshold, like I have when I am in school that if I have 60 per cent I pass my exam and I graduate to another class and if I don't, I fail and I have to start all over again? So did you have a bench-mark or a threshold that was given to you before to qualify one operator in order to say, "We are going to award the contract to this one because now we are certain that they have enough points to be qualified to operate the terminal"?

**Mr. Lane:** We didn't have a threshold in that sense. There were reasons in the RFP for disqualifying a candidate, if he wasn't a Canadian or if he was an airline or a level of government was part of his consortium or something like that, and our job was to rate it against the RFP. And, in that sense, yes, it had to meet the majority of conditions of the RFP, and then to do a comparative evaluation of the proposals against each other to see which was the better.

## [Translation]

réalité, il faut des gens qui connaissent les méthodes d'exploitation. Pour ma part, je continue de m'interroger à ce sujet en lisant le rapport d'évaluation ... je sais que, dans votre système de points, vous avez accordé 36 points au projet de *Airport Terminal Development Group* et 33 à celui de Paxport, soit une différence de trois points. Je suppose que le manque d'expérience dans le domaine de l'exploitation aéroportuaire a peut-être influé sur votre décision et, comme vous faisiez partie de l'équipe, je vous pose la question.

En ce qui concerne la préparation de l'autre document, qu'il s'agisse du plan d'aménagement, du plan d'entreprise ou du plan d'entretien et d'exploitation, j'ai l'impression que lorsqu'un groupe n'a jamais été responsable d'un aéroport, il est difficile d'évaluer ses compétences par rapport aux autres s'il n'a aucune expérience à son actif.

Autrement (et il s'agit là d'une simple observation), j'espère qu'en vertu de votre système de notation, vous auriez donné 100 p. 100 à votre ministère car d'après ce que je peux voir, en considérant l'évaluation globale, est-ce qu'un seul soumissionnaire peut obtenir 100 p. 100? Pourriez-vous vous reporter à la page 106, car cela faciliterait notre discussion?

**M. Lane:** Oui, je l'ai sous les yeux.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** À la page 106, le chiffre 497 correspond, en pourcentage, à 49,7 p. 100?

**M. Lane:** Où se trouve le chiffre 496, madame?

**Le sénateur Hervieux-Payette:** C'est le total pour le *Airport Terminal Development Group*, sur 100 p. 100, le chiffre 497 correspond à 49,7 p. 100, n'est-ce pas?

**M. Lane:** Oui.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Et pour Paxport, c'est 57,7 p. 100?

**M. Lane:** Oui.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Aviez-vous fixé un seuil, comme il en existe dans le système scolaire: si j'ai 60 p. 100, je réussis mon examen et je suis admise dans la classe supérieure; au cas contraire, j'échoue et je dois redoubler ma classe? Vous avait-on fixé un repère ou un seuil avant de sélectionner un exploitant, de façon à pouvoir dire: «Nous allons accorder le contrat à cette entreprise car nous sommes convaincus qu'elle a suffisamment de points pour être apte à exploiter l'aérogare»?

**M. Lane:** Il n'existait pas de seuil en tant que tel. Dans la demande de propositions, certains motifs de disqualification des candidats étaient prévus: si l'entreprise n'était pas canadienne ou s'il s'agissait d'une compagnie aérienne ou si un palier de gouvernement faisait partie du consortium du soumissionnaire, ou autre chose du même genre. Notre tâche consistait à l'évaluer en fonction de la demande de propositions. À ce titre, en effet, il fallait que le soumissionnaire remplisse la majorité des conditions prévues dans la demande de propositions; il nous fallait ensuite faire l'évaluation comparative des diverses propositions pour sélectionner la meilleure.



[Text]

**Senator Hervieux-Payette:** So then let's say that they would have even 100 per cent less each of them, what was for you in your mind, I mean the evaluation team, the percentage that was needed so that — because you were awarding a contract to operate two major terminals in the biggest airport in the country and of course you had — the only competition you had in fact was yourself, I mean the operation by the government; and certainly if you had to do it, you would have — they would have to do it better than you do.

As far as I am concerned, I mean I think I wonder if all together you were satisfied with the score of being less than 50 per cent for each of the two — less than 60 per cent for each of the two.

**Mr. Dickson:** Could I comment on that, Ron?

**Mr. Lane:** Yes, certainly.

**Mr. Dickson:** Again, in terms of the scoring system that we set up, and this was built up through the details, basically when we looked at the individual criteria we were looking at three ranges, a zero to three which would not meet requirements, if you like, but it could still be scored in that range; a four to six, which would be meets requirements and, again, there was latitude for judgment within that range; and then seven to ten would be exceeding requirements. So that was the kind of ranges we were working with at the detailed criterion level and then that got rolled up in the final point scores which you see here.

So I suppose if something came back and it scored 300 points or less, we probably would have had to look pretty hard at it.

**Senator Hervieux-Payette:** Because I would say that if you have over 80 you are A and if you have over 60 you are B and then you are C. Here, I would rate them D; and we are talking about, as I say, a very important contract and very long-term contract and, if I look at the score cards, I mean, I must say that I question myself, I mean, on the awarding of the contract because you made a specific recommendation to award the contract to Paxport. Were you obliged to make a recommendation? Could you have just submitted an evaluation without any recommendation saying to the minister, "This is our evaluation. Now it is up to you to make the decision"? Were you asked to make a recommendation?

**Mr. Lane:** That was my job to evaluate the proposals and select the best proposal. The scoring again, as Don said, you got into the seven to ten range if you exceeded requirements. So not many cases did the proponent exceed requirements. They were excellent proposals from very strong consortiums. But our evaluators were reluctant to go up into the "exceeding requirements" range for some reason, or they just didn't see it in the proposal.

[Traduction]

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Disons qu'aucun soumissionnaire n'atteigne 100 p. 100. Quel était, pour l'équipe d'évaluation, le pourcentage à atteindre afin d'être admissible, puisque vous deviez consentir un contrat en vue d'exploiter deux grandes aéroports dans le plus important aéroport du pays et que, évidemment, le seul véritable concurrent, c'était vous, ou plus exactement le ministère des Transports. Vous l'auriez fait, si c'était nécessaire. Pour qu'une entreprise privée s'en charge il fallait qu'elle soit en mesure de le faire mieux que vous.

Pour ma part, je me demande si, dans l'ensemble, vous êtes contents d'un total de points inférieur à 50, ou plutôt à 60 p. 100 pour les deux groupes dont les propositions ont été retenues.

**M. Dickson:** Puis-je répondre à cette question, Ron?

**M. Lane:** Bien sûr.

**M. Dickson:** En ce qui concerne le système de points que nous avons établi, et tout a été prévu jusque dans les moindres détails, lorsque nous examinons les divers critères, nous avions trois fourchettes: de zéro à trois pour ceux qui ne répondaient pas aux exigences, si vous voulez, mais qui pouvaient néanmoins obtenir une note dans cette fourchette; de quatre à six, pour ceux qui respectaient les exigences et, là encore, nous avions une certaine marge de manoeuvre au sein de cette fourchette et enfin, de sept à dix pour ceux qui dépassaient les exigences requises. Voilà donc les fourchettes que nous appliquions pour évaluer en détail chaque critère et ensuite, nous réunissons tous les résultats dans le total des points que vous voyez ici.

Ainsi, je suppose que si, après évaluation, 300 points ou moins étaient attribués à une proposition, c'est sans doute que nous l'avions passée au peigne fin.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** À mon avis, lorsqu'on obtient plus de 80 p. 100, c'est un A, et pour plus de 60 p. 100, c'est un B et vient ensuite le C. Ici, je donnerais une note D; il s'agit, je le répète, d'un contrat des plus importants et à très long terme et, lorsque je regarde les feuilles de notes, je dois dire que je m'interroge sur la façon dont ce contrat a été alloué car vous avez recommandé précisément d'accorder le contrat à Paxport. Étiez-vous obligés de faire une recommandation? Vous était-il possible de faire simplement une évaluation sans la moindre recommandation et de dire au ministre: «Voici notre évaluation. À vous de prendre la décision»? Vous a-t-on demandé de faire une recommandation?

**M. Lane:** Mon travail consistait à évaluer les propositions et à choisir la meilleure. Comme l'a dit Don, en vertu de notre système de notes, on tombait dans la fourchette des sept à dix points lorsqu'on dépassait les exigences requises. Cela n'est pas arrivé très souvent, je peux vous le dire. Il y avait d'excellentes propositions soumises par des consortiums très solides. Toutefois, nos évaluateurs ont hésité à leur accorder la note correspondant à la mention «dépassé les exigences requises» pour une raison quelconque, ou alors ils n'ont pas été convaincus par la proposition.



[Texte]

So when you look at the 497 score, you are really looking at that essentially out of 700 because our people didn't go into that 700 up range very often. They did it, certainly at times, when they there was some feature of the proposal that they thought was particularly innovative, a new approach or something like that, they would. I found that very seldom did they go up into the "exceeding requirements" range for either proponent.

**The Chairman:** Senator, what page were you at?

**Senator Hervieux-Payette:** Page 106 of the 135 pages of the proposal evaluation report that was prepared by the evaluation team. In a sense, we don't know the process of how the points were awarded.

**The Chairman:** I just wanted to ask you: Where did you get this? I haven't got it.

**Senator Hervieux-Payette:** I think you probably have it in the pile that we have received. It is called, "T1T2 Terminal Redevelopment Project Toronto Lester Pearson Proposal Evaluation Report". I would be surprised if you didn't have that. It is one of the books.

**Mr. Dickson:** I believe it is in binder number four.

**The Chairman:** You received this yesterday?

**Senator Hervieux-Payette:** Yes, yesterday.

**The Chairman:** I see. I have an old one which has got several pages missing.

**Senator Hervieux-Payette:** I say yesterday. It may have arrived on Friday but, anyway, I read it yesterday.

**The Chairman:** The Clerk informs me that these arrived —

**Mr. O'Brien:** Yesterday. They were waiting for a waiver from Claridge. That waiver came and copies were distributed. Earlier documents had been given to the committee, but there had been blanked out because of this —

**The Chairman:** All right. Thank you.

**Senator Tkachuk:** What does this mean, chairman?

**Senator Hervieux-Payette:** Make sure that we all share the same documents.

**Senator Tkachuk:** I am asking you what this means. This document that you have got, you received, the Clerk?

**The Chairman:** No. Senator Hervieux-Payette received this yesterday.

**Mr. Nelligan:** Perhaps I can explain. In your original briefing book —

**Senator Kirby:** The blue briefing book.

**Mr. Nelligan:** Yes, there was the original production given by the department which had followed the usual restrictions under the Freedom of Information Act as to private commercial information and so a number of passages were deleted. We were

[Translation]

Ainsi, si vous considérez la note de 497, c'est en fait sur 700 car nos évaluateurs ont très rarement atteint cette fourchette de 700 et plus. Ils n'ont pas hésité à le faire lorsque certains éléments de la proposition leur ont paru particulièrement innovateurs, lorsqu'il s'agissait d'une nouvelle approche, par exemple. J'ai toutefois constaté que, pour l'ensemble des propositions, les évaluateurs ont très rarement accordé une note correspondant à la mention «dépasse les exigences requises».

**Le président:** À quelle page en êtes-vous, sénateur?

**Le sénateur Hervieux-Payette:** À la page 106 du rapport d'évaluation des propositions préparé par l'équipe d'évaluation et qui compte 135 pages. En fait, nous n'avons pas la moindre idée de la façon dont les points ont été attribués.

**Le président:** J'aimerais vous poser une question: Où avez-vous obtenu ce document? Je ne l'ai pas.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Vous l'avez sans doute dans la pile de documentation que nous avons reçue. Le document s'intitule: «Rapport d'évaluation du projet de réaménagement des aéroports 1 et 2 de l'Aéroport Lester B. Pearson de Toronto». Je serais surprise que vous ne l'ayez pas. C'est l'un des documents qui nous ont été remis.

**Mr. Dickson:** Je pense que cela se trouve dans le classeur numéro 4.

**Le président:** Vous l'avez reçu hier?

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Oui, hier.

**Le président:** Je vois. J'en ai un vieil exemplaire auquel il manque plusieurs pages.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Je dis hier, mais c'est peut-être arrivé vendredi, j'en ai pris connaissance hier.

**Le président:** Le greffier m'informe que ces documents sont arrivés...

**Mr. O'Brien:** Hier. On attendait une dispense de Claridge. Celle-ci est arrivée et des exemplaires ont été distribués. Une version antérieure des documents avait été remise au comité, mais on en avait retiré certaines pages en raison de ce...

**Le président:** Très bien. Je vous remercie.

**Le sénateur Tkachuk:** Qu'est-ce que cela signifie, monsieur le président?

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Il faut nous assurer que nous nous reportons tous aux mêmes documents.

**Le sénateur Tkachuk:** Je vous demande ce que cela signifie. Ce document que vous avez reçu, c'est du greffier?

**Le président:** Non. Le sénateur Hervieux-Payette l'a reçu hier.

**Mr. Nelligan:** Permettez-moi de m'expliquer. Dans votre premier cahier d'information...

**Le sénateur Kirby:** Celui à couverture bleue.

**Mr. Nelligan:** Oui. Il contenait les premiers documents fournis par le ministère qui avait appliqué les restrictions habituelles aux termes de la Loi sur l'accès à l'information en ce qui a trait aux renseignements d'ordre commercial privé et c'est pourquoi

[Text]

asked by the department to get releases from the bidders in this project so that they could feel they could release it without any difficulty of releasing private information. We did not get those releases until yesterday, at which time we notified the department and they were to send over the uncensored versions to us, which arrived apparently at some point last night or yesterday afternoon.

**Senator Tkachuk:** So they have been distributed?

**Mr. O'Brien:** They are available for consultation, pursuant to committee resolution, when they are received by the Clerk, which was yesterday at 2:30.

**The Chairman:** We haven't been back to our offices obviously since that time.

**Senator Hervieux-Payette:** I read that around midnight last night.

**Senator Tkachuk:** Let me finish here. You got it yesterday afternoon, and they have been distributed to all the offices?

**Mr. O'Brien:** There are eight volumes of documents. I did not. But they were available upon request and researchers from various —

**Senator Kirby:** One of our staff members got the document, made three copies and gave one to all of us. Like there is a whole pile of volumes. What one of our staff members, when we are notified that a bunch of documents arrive looks through and Xeroxes those that our side wants and then just distributes it to all three of us.

**Senator Tkachuk:** So you notified their offices?

**Senator Kirby:** Both sides are notified.

**Senator Tkachuk:** I understand.

**The Chairman:** Go ahead, senator, I am sorry.

**Senator Hervieux-Payette:** Getting back to the evaluation process, each subcommittee had their own, I guess, score card with zero to three and four to seven and so on, and each one were responsible but were not involved in the other committee evaluation process? I mean it was a separate — the way you have structured that? Mr. Cloutier was doing it on the transfer question with his team?

**Mr. Lane:** Yes.

**Senator Hervieux-Payette:** And Mr. Dickson with your team and you were assisted by your consultant? And all of this came together at the end in one point that was under your direction, Mr. Lane?

**Mr. Lane:** Yes. As the co-chairmen and John and Chern Heed finished their report and Keith Joliffe and Don finished their report, and the idea was to bring into the process the five reports

[Traduction]

certain passages avaient été biffés. Les responsables du ministère nous ont demandé d'obtenir des autorisations de la part des soumissionnaires pour pouvoir divulguer toute l'information sans risque de communiquer des renseignements confidentiels. Nous n'avons obtenu ces autorisations qu'hier, sur quoi nous en avons averti le ministère qui devait nous faire parvenir des versions intégrales. Ces documents sont apparemment arrivés dans l'après-midi ou la soirée d'hier.

**Le sénateur Tkachuk:** Ils ont donc été distribués?

**M. O'Brien:** Ces documents peuvent être consultés, conformément à la résolution adoptée par le comité, dès leur réception par le greffier, ce qui a eu lieu hier à 14 h 30.

**Le président:** De toute évidence, nous ne sommes pas retournés dans nos bureaux depuis.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** J'ai lu ce document aux environs de minuit hier.

**Le sénateur Tkachuk:** Permettez-moi de terminer. Vous les avez reçus hier après-midi et ils ont été distribués à tous les bureaux?

**M. O'Brien:** La documentation tient en huit volumes. Je ne l'ai pas distribuée. Toutefois, elle est disponible sur demande et les attachés de recherche de divers...

**Le sénateur Kirby:** L'un des membres de notre personnel a obtenu le document, en a fait trois copies et nous en a remis une à chacun. C'est une documentation très volumineuse. Lorsqu'on nous avertit qu'une pile de documents vient d'arriver, l'un des membres de notre personnel les examine et fait des photocopies de ceux qui intéressent les sénateurs de notre parti; nous en recevons donc tous les trois une copie.

**Le sénateur Tkachuk:** Vous avez donc averti leurs bureaux?

**Le sénateur Kirby:** Les sénateurs des deux partis sont avertis.

**Le sénateur Tkachuk:** Je comprends.

**Le président:** Veuillez m'excuser, sénateur. Vous pouvez poursuivre.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Revenons-en au processus d'évaluation. Chaque sous-comité avait sa propre feuille de notes avec des fourchettes de zéro à trois, de quatre à sept, et cetera, et chacun effectuait sa propre évaluation mais ne s'occupait pas de celle des autres sous-comités? Je veux dire que c'était un processus distinct, de la façon dont vous avez organisé votre travail? M. Cloutier et son équipe se chargeaient de l'évaluation du plan de cession?

**M. Lane:** C'est cela.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Et M. Dickson, de concert avec votre équipe et vous-même, pouviez compter sur l'aide de votre conseiller? Et à la fin, tous les résultats étaient mis en commun et vous étaient soumis, monsieur Lane?

**M. Lane:** Oui. Lorsque les coprésidents et John et Chern Heed eurent fini leur rapport et que Keith Joliffe et Don eurent fini le leur, nous voulions que les cinq rapports soient soumis simultanément.

*[Texte]*

before just the evaluation committee. We would have the pre-set criteria. We would apply it. Out of that should come our winner.

From there, the point you made about making a recommendation, took us considerable time in the final throes of this process, and I think it was John Cloutier who pointed out to me that if we are making a major mistake it is probably going to be made in the last week of this process, so let's just slow down here and think about what is the outcome of this, how it is to be worded and what do we recommend. We must recommend the best proposal, make a selection. What else do we want to say? And that process took three or four days of very interesting discussion within our group.

**Senator Hervieux-Payette:** Since you were operating on a five subcommittee basis and the five subcommittees prepared these five reports, was committee one, I mean, aware of the report of the four others, and of course reviewed it and in order to sign the report agree with the four other committees?

**Mr. Lane:** As the co-chairmen finished their report, they would bring it before the whole committee of 10. They would present it. I had all of the co-chairmen give me a commitment during the time they would read the complete proposal. They had knowledge of it and they — when the other people brought forth their report, whether it was John's Transport plan, he would be prepared to be challenged on what he had done, his findings, why, if the narrative or the explanation wasn't felt adequate, it should be revised. In that sense, the end of the time, I think, the full committee could sign this evaluation report and say — truthfully say they have knowledge of what is in there and they can concur with it.

**Senator Hervieux-Payette:** Since you were not in a hurry to produce, did you send back some of the subcommittees to do their own work because some members of the committee were not satisfied, or was it so well done by each subcommittee co-chair that you endorsed each other's report?

**Mr. Lane:** No, I am afraid some of the boys were sent back. It was the view of the committee that, in some areas, the plan was incomplete and they might have been working but then had dropped something — basically a good report but it didn't finish and it needed some work. I guess most of them were reworked once or twice until all the challenges had sort of been met.

**Mr. Dickson:** The other thing that might have been added was more explanation of the scores. In other words, in the first round that we would go through there might have been explanation of how it was rated, and the people who had done the rating would explain what the factors were. They would have certain things documented but they, perhaps, hadn't fully documented why

*[Translation]*

ment au comité d'évaluation. Il existait des critères préétablis. Nous devions les appliquer. C'est ainsi que nous devions choisir le soumissionnaire gagnant.

À partir de là, pour répondre à votre remarque au sujet de notre recommandation, il nous a fallu énormément de temps pour régler tous les derniers détails du processus; si je ne m'abuse, c'est John Cloutier qui m'a dit que si nous faisions une grosse erreur, ce serait sans doute au cours de la dernière semaine de notre mandat et qu'il fallait donc prendre notre temps et bien réfléchir aux conséquences de notre décision ainsi qu'à la formulation de notre rapport et notre recommandation éventuelle. Nous devions recommander la meilleure proposition globale, faire une sélection. Quels autres éléments fallait-il ajouter? Pour en arriver là, notre groupe a tenu une discussion très intéressante qui a duré trois ou quatre jours.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Puisque votre système prévoyait cinq sous-comités chargés de présenter chacun un rapport, est-ce que le premier comité était au courant du rapport des quatre autres et avait l'occasion de l'examiner, de façon à approuver le rapport des quatre autres sous-comités avant de signer le rapport final?

**M. Lane:** Dès que les coprésidents avaient fini de rédiger leur rapport, ils le soumettaient à l'ensemble du comité composé de 10 membres. Tous les coprésidents s'étaient engagés à lire la proposition d'un bout à l'autre. Ils en connaissaient la teneur et, lorsqu'un d'entre eux soumettait son rapport, qu'il s'agisse du plan de John, ou autre, ce dernier devait être prêt à répondre à nos questions sur ce qu'il avait fait, ses constatations, ce qui avait motivé telle décision; si le texte ou les explications ne nous paraissaient pas satisfaisants, il fallait apporter les modifications requises. Ainsi, à la fin du processus, l'ensemble du comité d'évaluation pouvait signer le rapport d'évaluation en disant qu'il en connaissait véritablement la teneur et n'hésitait pas à l'approuver.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Étant donné que vous aviez du temps devant vous, avez-vous demandé à certains des sous-comités de se remettre au travail parce que certains membres du comité d'évaluation n'étaient pas satisfaits de leur rapport, ou les coprésidents des divers sous-comités avaient-ils si bien fait leur travail que vous avez approuvé sans hésiter vos rapports respectifs?

**M. Lane:** Non, malheureusement, il a fallu demander à certains de retourner à leur table de travail. Le comité était d'avis que, à certains égards, le plan était incomplet et que les membres du sous-comité en question avaient laissé tomber après coup certains éléments ... leur rapport était bon dans l'ensemble, mais il était incomplet et il fallait y mettre la touche finale. La plupart des rapports ont été remaniés à une ou deux reprises jusqu'à ce que toutes les questions en suspens soient résolues.

**M. Dickson:** Ce qui manquait également, à l'occasion, c'était des explications sur la façon de noter. Autrement dit, au cours de la première étape, on avait expliqué la façon de noter et les évaluateurs indiquaient les critères appliqués. Certaines décisions étaient bien documentées mais il arrivait qu'ils omettent d'expliquer pourquoi ils en étaient arrivés à telle ou telle note. Pour que



*[Text]*

they had come up with the score. And so in order to make that clear, and something that was part of the project report, then that might be expanded.

**Senator Hervieux-Payette:** Since our chair, I mean, is telling us that we work a bit like the O.J. Simpson inquiry, were you operating like a jury, I mean each one at the same weight with his vote around the table and you had to have unanimity in order to come up to the end result of making a recommendation?

**Mr. Lane:** We were working on a consensus basis.

**Senator Hervieux-Payette:** Consensus is not unanimity. Consensus means that you don't agree but you won't oppose. Unanimity means that you endorse each and every thing in the document, which is different.

**Mr. Lane:** I am comfortable with it. I can't speak for the other members of the committee whether they were completely comfortable in unanimous agreement with everything that is stated in the documentation, I am not sure.

**Senator Hervieux-Payette:** But it is important for us to know — if one person had not felt comfortable, if the person could have abstained or say, "I want a minority report." I mean, there was — because I mean it is difficult, we know that at the political level, to have even in the same team and in the same party, to have unanimity and to have everybody and we work on consensus. So we have people sometimes not agreeing but they vote with us in the house. So this is different.

**Mr. Cloutier:** Correct me if I am wrong, Ron, but I think we had unanimity with respect to the findings and the recommendations and Ron insisted that we have that and that we couldn't leave to go home until we had that. But with respect to the, I guess, the other plans, I think it was a question of that we had to be, I guess, generally satisfied — I mean we didn't try to do their jobs and assume their roles. We did review the reports and I think there were some very interesting challenges by the other committee when you tabled your own report, and so that you were generally satisfied. I am not sure that unanimity was something we were looking for or you could have achieved. But you were generally satisfied. With respect to the findings and recommendations, we did all agree with that.

**Mr. Dickson:** That was certainly my impression of the implication of my signature on the report, that I supported the recommendations and the findings, the overall conclusions.

**Senator Hervieux-Payette:** Mr. Dickson, since you were on the most points report card, I mean 40 per cent of your evaluation was awarded, I mean, on the business plan, and of course on the business plan you have to think in terms of the financial viability, the cash flow, I mean the capacity of the partnership to conduct and be able to realize the business plan and so on. There were rumours at the time that the major proponent, Paxport, was in great financial difficulty. We know even today that that person has — is going through difficult financial difficulty. So how would you — I mean if you have a business plan and the people don't have the capacity to realize

*[Traduction]*

tout soit bien clair et que ces notes puissent être incluses dans le rapport final, on leur demandait d'approfondir un peu la question.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Puisque notre président nous dit que notre comité fonctionne un peu comme le procès O.J. Simpson, est-ce que vous agissiez un peu comme un jury ... c'est-à-dire que l'avis de chacun d'entre vous avait le même poids pendant la discussion et qu'il vous fallait avoir l'unanimité avant de formuler une recommandation?

**M. Lane:** Nous prenions nos décisions par consensus.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Le consensus n'est pas l'unanimité. Le consensus, c'est lorsqu'on n'est pas d'accord mais qu'on ne s'oppose à quelque chose. L'unanimité, c'est lorsqu'on est d'accord avec tous les éléments du document, ce qui est différent.

**M. Lane:** Cela ne m'inquiète pas. Je ne peux pas parler au nom des autres membres du comité et vous dire s'ils approuvaient à l'unanimité tout ce qui se trouvait dans le rapport. Je n'en suis pas certain.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Il importe pour nous de savoir ... si une personne avait des hésitations, pouvait-elle s'abstenir ou dire: «Je veux proposer un rapport minoritaire». Je dis cela parce que je sais qu'il est difficile, au niveau politique, de faire l'unanimité, même au sein d'une même équipe et du même parti et nous fonctionnons donc par consensus. Il y a donc certains collègues qui ne sont pas d'accord mais qui votent comme nous au Sénat. C'est donc différent.

**M. Cloutier:** Corrigez-moi si je me trompe, Ron, mais je pense que les conclusions et les recommandations ont été adoptées à l'unanimité, car Ron y tenait à tout prix. En ce qui a trait aux autres plans, il s'agissait pour nous d'être satisfaits dans l'ensemble ... nous ne cherchions ni à nous mettre à leur place ni à faire leur travail. Nous avons effectivement examiné les rapports et les membres des autres comités ont posé des questions très intéressantes aux coprésidents, de sorte que dans l'ensemble, nous étions satisfaits du résultat. Nous ne cherchions pas, je pense, à obtenir l'unanimité, ce qui était sans doute impossible. Nous étions simplement satisfaits de manière générale. Pour ce qui est des conclusions et des recommandations, nous étions tous d'accord.

**M. Dickson:** C'est en tout cas dans cet esprit que j'ai apposé ma signature en tête du rapport, et que j'ai appuyé les recommandations et les conclusions générales.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Monsieur Dickson, étant donné que vous étiez chargé d'évaluer l'élément qui rapportait le plus de points ... en effet, 40 p. 100 des points étaient attribués, sauf erreur, au plan d'entreprise ... et évidemment, dans ce domaine, il vous fallait tenir compte de la viabilité financière du projet, des liquidités, de la capacité du consortium de mener à bien son plan d'entreprise, et cetera. Il circulait à l'époque des rumeurs selon lesquelles le principal soumissionnaire, Paxport, avait de gros problèmes financiers. Nous savons encore aujourd'hui que son dirigeant est en difficulté financière. Si on vous soumet un plan d'entreprise et que les responsables ne sont

[Texte]

the business plan and one of the proponents that was, I would say, more or less endorsing or backing Paxport was one of the major business entities in the airport, I mean I am talking about the one you mention in your report, the Allders group. I mean that they were 20 per cent ownership, but at the same time they were the one endorsing the Matthews Group, so in fact they represented a lot more. Maybe they had very important financial capability, except that they were going against the rule of having people on the retail side being a major player in the new terminal.

How could you reconcile that in the business plan and say that this is a deep plan and we know it is going to be realized this way knowing that one of the partners, and the major partner, was having financial difficulty, according to what was reported in the media of the time?

**Mr. Dickson:** Okay, there are a couple of points there. First of all, just on the Allders situation, there was nothing in the RFP itself that restricted the participation of retail tenants at the airport, although that was an issue that we did flag and we did pass on as an observation to be dealt with in the later stage. So, in terms of the evaluation, Allders particular role couldn't be scored one way or another.

On the more important question of the financial strength of the proponents, again, what we had done, we had established certain criteria, we had asked for certain information and so to a large extent we were evaluating the information that was provided.

Now, with respect to what may have been happening in the economy and what you referred to as rumours, obviously, we couldn't evaluate the rumours, but we did engage an external consultant and part of their job was to do a due diligence search on the proponents, to give us their opinion on the financial status of the proponents. They basically gave us a summary on each of the major players in the two consortiums. So that was really our main source of information on the capability of the people or the companies involved to carry out the project.

**Senator Hervieux-Payette:** Well, it is strange that the due diligence one month was not — at the end be able to sign the contract after they were awarded the contract because they didn't have the financial capacity. How do I reconcile that that within — I mean if, who are the consultants? Is it the Richardson Greenshields group that you are referring to?

**Mr. Dickson:** That is correct.

**Senator Hervieux-Payette:** And they did the due diligence in both Airport Terminal Development Group and Paxport?

**Mr. Dickson:** Yes, they did.

**Senator Hervieux-Payette:** And made a report that said both of them have the financial capability of realizing the —

[Translation]

pas en mesure de le réaliser, que l'une des entreprises qui appuyait ou soutenait plus ou moins Paxport était un des principaux locataires de l'aéroport, je veux parler du groupe Allders, dont vous parlez dans votre rapport. Celui-ci détenait 20 p. 100 de l'entreprise, mais en même temps, c'est lui qui appuyait le groupe Matthews, de sorte qu'il représentait beaucoup plus. Ce groupe avait peut-être des reins extrêmement solides sur le plan financier, mais il n'en demeure pas moins qu'il enfreignait le règlement quant à la participation d'un magasin de détail au plan d'aménagement de la nouvelle aéroport.

Comment avez-vous pu évaluer le plan d'entreprise, compte tenu de ce qui précède, et déclarer qu'il s'agissait d'un plan très valable qui allait être mis en oeuvre tel que prévu tout en sachant que l'un des associés, le plus important qui plus est, avait de gros problèmes financiers, à en croire ce qu'on disait dans les médias à l'époque?

**M. Dickson:** Votre question est à plusieurs volets. Tout d'abord, en ce qui concerne le groupe Allders, rien dans la demande de propositions proprement dite n'empêchait la participation des magasins de détail locataires de l'aéroport, même si c'est un problème que nous avons tenu à signaler en disant qu'il faudrait se pencher sur la question plus tard. Donc, en ce qui concerne l'évaluation, le rôle précis d'Allders n'avait aucune importance ni dans un sens ni dans l'autre.

Quant à la question plus importante de la viabilité financière des soumissionnaires, là encore, nous avons établi certains critères: nous avons demandé certains renseignements et, dans une grande mesure, nous évaluons les renseignements qui nous avaient été fournis.

Or, compte tenu de la conjoncture économique de l'époque et de ces fameuses rumeurs, il va sans dire que nous ne pouvions pas évaluer des rumeurs, mais nous avons néanmoins retenu les services de conseillers de l'extérieur auxquels nous avons demandé de faire rapidement enquête sur les auteurs de propositions et de nous donner leur avis sur leur situation financière. Ils nous ont présenté un résumé sur chacun des principaux partenaires des deux consortiums. Cela a donc constitué notre principale source d'information sur la capacité financière des personnes ou morales devant participer à l'exécution du projet.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Il est curieux que le zèle dont ils ont fait preuve n'ait pas permis de déterminer que l'entreprise à laquelle le contrat a été accordé n'avait pas la capacité financière voulue. Que faut-il comprendre ... je veux dire, qui sont ces conseillers? S'agit-il du groupe Richardson Greenshields dont vous avez parlé?

**M. Dickson:** C'est exact.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Et ils ont fait preuve du même zèle à l'égard de *Airport Terminal Development Group* et de Paxport?

**M. Dickson:** Oui.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Et ils ont ensuite présenté un rapport disant que les deux groupes avaient la capacité financière voulue pour mettre en oeuvre le...



[Text]

**Mr. Dickson:** Yes, there is a summary in your package of what they provided to us.

**Senator Hervieux-Payette:** I haven't read it, but —

**Mr. Dickson:** That was the essence of it, that in terms of being able to finance the project that they felt there was a reasonable probability that they could do that.

Again, they had certain financial tests that they used in coming to that conclusion, as well as doing research on the companies themselves.

**Senator Hervieux-Payette:** Okay. Anyway, Mr. Chairman, at a later stage I will have some questions why finally it was the Airport Terminal Development Group who got to the contract, to sign the contract because the other group was not financially capable of executing the contract. But I know that it is a two-stage thing, that you were recommending, then you were sitting at the table negotiating the financial final arrangements in order to make complete the deal and this stage you were not part of the process.

**Mr. Lane:** I was not. My involvement ended with the completion of the exercise, the delivery of the report.

**The Chairman:** Senator Kirby?

**Senator Kirby:** Okay. I thought we were alternating sides. That is fine.

**Senator LeBreton:** We don't always alternate sides.

**The Chairman:** We are going by the Bryden rules.

**Senator Kirby:** That's fine.

I wonder, then, if I can go back just to pick up on a point that you just mentioned. I too haven't seen the Richardson Greenshields evaluation, but you are telling us that, Mr. Lane, as far as the evaluation committee was concerned, you had a report from Richardson Greenshields verifying, I guess is the word, the financial capability of both proponents to carry out the work, to do the project; is that right?

**Mr. Lane:** That is right.

**Mr. Dickson:** They did an assessment and provided their opinion to us.

**Senator Kirby:** Yet you — and you — this was in — this information was roughly the beginning — late November, beginning of December, right?

**Mr. Dickson:** No. This would have been back in July or early August.

**Senator Kirby:** Even though the announcement wasn't made until much later?

**Mr. Dickson:** That is correct.

**Senator Kirby:** The announcement wasn't made until December, am I correct on that?

**Mr. Dickson:** Yes, this is part of the evaluation that was completed the 28th of August.

[Traduction]

**M. Dickson:** Oui, vous trouverez dans votre documentation un résumé du rapport qu'ils nous ont présenté.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Je ne l'ai pas lu, mais...

**M. Dickson:** Il y était dit en gros que, à leur avis, les deux consortiums avaient les moyens de financer le projet.

Je le répète, ces conseillers ont appliqué certains critères financiers pour en arriver à cette conclusion, outre les recherches qu'ils ont faites auprès des entreprises proprement dites.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Très bien. De toute façon, monsieur le président, j'aurai plus tard d'autres questions à poser, notamment pour savoir pourquoi on a fini par accorder le contrat au *Airport Terminal Development Group*, sous prétexte que l'autre groupe n'avait pas la capacité financière voulue pour exécuter le contrat. Je sais toutefois que le processus comportait deux phases, que vous avez fait une recommandation, que vous avez participé aux négociations des ententes financières définitives afin de conclure la transaction, mais que vous n'avez pas participé à cette étape du processus.

**M. Lane:** En effet. Mon rôle a pris fin lorsque l'équipe d'évaluation a présenté son rapport.

**Le président:** Sénateur Kirby?

**Le sénateur Kirby:** Très bien. Je pensais que nous allions changer de côté. C'est très bien.

**Le sénateur LeBreton:** Nous ne changeons pas toujours de côté.

**Le président:** Nous fonctionnons selon les règles Bryden.

**Le sénateur Kirby:** C'est très bien.

J'aimerais revenir sur un point dont vous venez de parler. Moi non plus, je n'ai pas vu l'évaluation faite par Richardson Greenshields, mais vous nous dites, monsieur Lane, que cette firme a préparé pour votre comité d'évaluation un rapport visant à vérifier (c'est le terme qui convient, je pense) si les deux soumissionnaires avaient la capacité financière voulue pour exécuter le projet. C'est bien cela?

**M. Lane:** C'est exact.

**M. Dickson:** Ces conseillers ont fait une évaluation et nous ont donné leur avis.

**Le sénateur Kirby:** Et pourtant vous, et vous, cette information vous est parvenue au début, ou plutôt fin novembre, début décembre, n'est-ce pas?

**M. Dickson:** Non. Cela se passait en juillet ou au début août.

**Le sénateur Kirby:** Même si l'annonce n'a été faite que beaucoup plus tard?

**M. Dickson:** C'est exact.

**Le sénateur Kirby:** L'annonce n'a été faite qu'en décembre, n'est-ce pas?

**M. Dickson:** En effet, cela fait partie de l'évaluation qui s'est terminée le 28 août.



[Texte]

**Senator Kirby:** It was done in the summertime.

**Mr. Dickson:** Yes.

**Senator Kirby:** Were any of you gentlemen involved in the subsequent decision by the department in early January of 1993, which in other words is a little over a month or so after the report, after the winner had been announced, the department made a decision to ask Deloitte & Touche to investigate the financability of the Paxport proposal — this was after they had been awarded the contract. Were any of you three gentlemen involved in that decision, the decision, first of all, to get outside consultants to once again look at financability issue? Mr. Lane, you were —

**Mr. Lane:** I was not.

**Senator Kirby:** You had left?

**Mr. Lane:** Yes.

**Senator Kirby:** Mr. Cloutier, were you?

**Mr. Cloutier:** I was involved in a peripheral way. I was involved as, I guess, another evaluation panel, an RFP that went out to select financial advisors to assist with the negotiation process. And so as part of that evaluation, or part of that looking for a financial consultant to assist with the negotiations, Deloitte & Touche were selected as financial — independent financial advisors. I am not sure at this point, I wasn't involved in their work and who they worked with. I was under the impression that they had worked with Mr. Dickson and with Mr. Keith Joliffe who —

**Senator Kirby:** During the evaluation process?

**Mr. Cloutier:** No, this is after. We are talking January, February 1993. I wasn't involved in the process, but if I remember correctly there was a letter went out to each of the proponents advising them of what had happened as a result of the evaluation process, and I presume a letter went out to Paxport telling them that they were successful. I didn't see or wasn't involved in that correspondence, but I am under the impression that the letter to Paxport made mention of the ability to prove financability of their — what they were proposing to do in their proposal.

**Senator Kirby:** Sorry, you mean proving the financability was a condition of the letter that said you won subject to these conditions? I am paraphrasing it.

**Mr. Cloutier:** There were conditions in there, but I am not aware of the details of that. I would have to defer to my colleagues that were involved in that specific process.

**Mr. Dickson:** Just to respond to that question, I was aware of the letter that went out to Paxport. I wasn't involved directly in preparing it.

**Senator Kirby:** Roughly what date, Mr. Dickson, is this letter?

**Mr. Dickson:** I believe that was sometime in December of 1993.

[Translation]

**Le sénateur Kirby:** Cela s'est fait pendant l'été.

**M. Dickson:** Oui.

**Le sénateur Kirby:** Est-ce que l'un d'entre vous, messieurs, a participé à la décision prise ensuite par le ministère en début janvier 1993, soit un peu plus d'un mois après le dépôt du rapport, après que l'on eut annoncé le nom du gagnant? Le ministère a décidé de demander à la société Deloitte et Touche de faire enquête sur la viabilité financière de la proposition de Paxport ... cela s'est fait après que celle-ci eut obtenu le contrat. L'un de vous trois, messieurs, a-t-il participé à cette décision, tout d'abord en vue d'engager des conseillers de l'extérieur pour examiner à nouveau la question de la viabilité financière? Monsieur Lane, vous étiez...

**M. Lane:** Je n'étais pas là.

**Le sénateur Kirby:** Vous étiez déjà parti?

**M. Lane:** Oui.

**Le sénateur Kirby:** Et vous, monsieur Cloutier?

**M. Cloutier:** J'y ai participé de façon indirecte. J'ai participé à un autre groupe d'évaluation, lorsqu'on a publié une demande de propositions en vue de choisir des conseillers financiers pour le processus de négociation. C'est donc dans le cadre de cette évaluation, ou du processus visant à trouver un conseiller financier pour les négociations, que l'on a retenu les services de conseillers financiers indépendants de Deloitte et Touche. Je n'en sais pas plus, car je n'ai pas participé à leur travail et je ne sais pas avec qui ils ont collaboré. Je pensais qu'ils avaient collaboré avec M. Dickson et M. Keith Joliffe qui...

**Le sénateur Kirby:** Pendant le processus d'évaluation?

**M. Cloutier:** Non, par la suite. Cela se passait en janvier ou février 1993. Je n'ai pas participé à ce processus, mais si ma mémoire est bonne, chacun des soumissionnaires a reçu une lettre l'informant de ce qui s'était passé à la suite du processus d'évaluation, et je suppose que Paxport a été prévenue par lettre que sa proposition avait été retenue. Je n'ai jamais vu cette correspondance, mais j'ai l'impression que, dans la lettre adressée à Paxport, il était dit que la société devait démontrer qu'elle avait la capacité financière voulue pour exécuter son projet.

**Le sénateur Kirby:** Excusez-moi. Vous voulez dire que, dans cette lettre, l'une des conditions d'obtention du contrat était que la société démontre la viabilité financière de son projet? Je paraphrase.

**M. Cloutier:** La lettre renfermait des conditions, mais je n'en connais pas les détails. Je dois m'en remettre à mes collègues qui ont participé à cette étape du processus.

**M. Dickson:** Pour répondre à cette question, j'étais au courant de la lettre qui a été envoyée à Paxport. Je n'ai toutefois pas participé à sa rédaction.

**Le sénateur Kirby:** À quelle date environ cette lettre a-t-elle été envoyée, monsieur Dickson?

**M. Dickson:** Je pense que c'était dans le courant du mois de décembre 1993.

[Text]

**Senator Kirby:** Right after the minister's announcement or at the same time?

**Senator LeBreton:** 1992.

**Mr. Dickson:** 1992, thank you.

As far as the involvement of Deloitte & Touche, I wasn't directly involved in engaging them but I was aware that they had been engaged and I was subsequently involved with them in some of the discussions that took place around financability and then eventually into the negotiation phase.

**Senator Kirby:** But from the point of view of an evaluation group, you were prepared to sign a recommendation recommending a particular firm even though there was obviously some doubt within a matter of weeks of the financability of the winner?

**Senator LeBreton:** May I interject here, Mr. Chairman? May I refer to a release of the Minister of Transport on December 7th, 1992? I — there was never — you seem to leave the impression that the contract was awarded and that later on the financial viability question came in, when clearly in the press release put out by Mr. Corbeil on the 7th of December 1992 announcing the acceptance of Paxport as the developer, it says, "Consequently, Paxport will have to discuss with stakeholders and be in position to satisfy the Government of Canada as to the financability of the initiative before the federal government enters such negotiations to reach an agreement within the framework of the request for proposal."

So it wasn't a big secret.

**Senator Kirby:** I thought that is exactly what I said a couple of minutes ago. I asked Mr. Cloutier specifically, wasn't it true —

**Senator LeBreton:** No. You said a few moments ago, and we will check the records tomorrow, that they seem to have awarded this when there was some question later about the financial viability.

**Senator Kirby:** If I can put it marginally differently, then, if it makes you happier —

**Mr. Nelligan:** I think there is a question of language and may I just raise it now while we are talking about it?

**Senator Hervieux-Payette:** Continue speaking. I like it.

**Senator LeBreton:** He speaks a different kind of English than I. His is definitely "rouge".

**Mr. Nelligan:** The word used in the December letter is "financability", which I assume relates to the ability of the proponents to obtain financing for the project. Some of the senators have been using the "financial viability of the proponent", which I understand to mean whether the proponent itself is financially sound. I am just suggesting to you that there may be a distinction in the terms and perhaps you could get clarification from this witness.

[Traduction]

**Le sénateur Kirby:** Immédiatement après l'annonce du ministre ou au même moment?

**Le sénateur LeBreton:** Vous voulez dire 1992.

**M. Dickson:** En 1992, merci.

Quant à la société Deloitte et Touche, je n'ai pas participé directement au processus, mais je savais qu'on avait retenu ses services; par la suite, j'ai participé avec ses conseillers à certaines discussions sur la viabilité financière, et ensuite à l'étape des négociations.

**Le sénateur Kirby:** Toutefois, votre groupe d'évaluation était prêt à signer une recommandation visant une entreprise donnée même s'il subsistait de toute évidence des doutes, au cours de la même période environ, quant à la viabilité financière du gagnant?

**Le sénateur LeBreton:** Me permettez-vous d'intervenir, monsieur le président? J'aimerais attirer votre attention sur un communiqué de presse du ministre des Transports en date du 7 décembre 1992. Il n'y a jamais eu ... vous semblez laisser entendre que le contrat a été accordé et que, par la suite, on s'est interrogé sur la viabilité financière du consortium, alors que dans le communiqué de presse émis le 7 décembre 1992 par M. Corbeil pour annoncer le choix de Paxport Inc. comme promoteur, il est dit clairement ceci: «En conséquence, Paxport devra discuter avec les actionnaires et être en mesure de convaincre le gouvernement du Canada que sa proposition est financièrement viable avant que le gouvernement fédéral entame des négociations qui débouchent sur une entente, dans le cadre de la demande de propositions.»

C'était donc un secret de polichinelle.

**Le sénateur Kirby:** C'est exactement ce que j'ai dit il y a un instant, je pense. J'ai demandé précisément à M. Cloutier s'il n'était pas vrai...

**Le sénateur LeBreton:** Non. Vous avez dit il y a un instant (et nous pourrions vérifier le compte rendu demain) que l'on avait apparemment accordé le contrat et qu'on s'était interrogé ensuite sur la viabilité financière du projet.

**Le sénateur Kirby:** Je pourrais formuler ma question différemment, si cela peut vous faire plaisir...

**M. Nelligan:** Je pense qu'il y a un problème de jargon; si vous le permettez, j'aimerais en traiter pendant que nous y sommes.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Continuez à parler. J'aime vous écouter.

**Le sénateur LeBreton:** Son anglais est différent du mien. Il est manifestement «rouge».

**M. Nelligan:** Dans la lettre de décembre, il est question de la viabilité financière, c'est-à-dire, je suppose, de l'aptitude des auteurs du projet à obtenir le financement nécessaire. Certains sénateurs ont parlé de la viabilité financière de l'auteur de la proposition, ce qui, d'après mon interprétation, signifie déterminer si l'auteur proprement dit a les moyens financiers voulus. Je tiens à vous signaler que ce n'est pas tout à fait la même chose et qu'il faudrait peut-être obtenir une précision de la part du témoin.

[Texte]

**Senator Kirby:** Well, since you posed the question, I mean I am happy to do that. I think that the words have been used modestly interchangeably only because needless to say it would be hard if you thought the proponent wasn't financially viable it would be pretty hard to conclude that the project was.

**Mr. Nelligan:** I know, but I would assume that as a —

**Senator Kirby:** Since you raised it, why don't you pose the question? I am happy to have you do it.

**Mr. Nelligan:** This was one of the things that concerned me. Mr. Nixon in one of his comments criticized the method used here, that there was no financial prequalification.

Now, to what extent did you as the assessors of the proposals consider financial qualifications vis-à-vis the persons who made proposals?

**Mr. Lane:** We had a statement, I believe in the RFP, that the proponent was to describe his financing arrangements, and they did that. The RFP also said that before entering into an agreement the proponent must demonstrate that the financing was in place. There was a condition before he would describe his arrangements and when he was to enter into the contract he was to demonstrate that the financing was in place.

So what we were looking at was a description of his financial arrangements. We looked at them, who they were, what they were and decided, yes, that is feasible, logical, and he's qualified. That is where we left it.

**Mr. Nelligan:** Then what was it that the minister was asking for? After you had accepted that level of qualification, what was the additional factor the minister was looking for in his report in December?

**Mr. Lane:** I think he wanted that demonstration that the financing was in place. It wasn't just a description of the arrangements but the financing was in place and they were ready to go.

**Mr. Dickson:** Perhaps I could just elaborate on that a little bit?

The other key consideration was, I guess, the arrangements that could be made with the airlines as the major tenants in order to make this financable, and that was another consideration, if you like, in the financability of the project. So you had the capacity of the proponent to put equity into the package. You also needed to have the airlines participate eventually in terms of signing leases at certain rates in order to generate the cash flow that would sustain the project.

So my understanding is that that was one of the considerations at the time the letter went back to Paxport to have them confirm with major tenants the fact if they were heading in this direction

[Translation]

**Le sénateur Kirby:** Puisque vous avez posé la question, je le ferai volontiers. Si nous avons utilisé une expression pour une autre, c'est parce que, de toute évidence, il serait difficile de conclure qu'un projet est financièrement viable si son auteur ne l'est pas.

**M. Nelligan:** Je sais, mais je suppose qu'en tant que...

**Le sénateur Kirby:** Puisque vous avez soulevé la question, pourquoi ne la posez-vous pas à l'intéressé? Je vous cède volontiers ma place.

**M. Nelligan:** C'est l'une des choses qui me préoccupaient. Dans l'une de ses observations, M. Nixon a critiqué la méthode utilisée en disant qu'il n'y avait pas eu de processus de présélection en fonction de critères financiers.

Or, en tant qu'évaluateurs des propositions, dans quelle mesure avez-vous pris en compte la capacité financière de leurs auteurs?

**M. Lane:** Si je ne m'abuse, il y était dit dans la demande de propositions que le soumissionnaire devait décrire ses sources de financement, ce qui a été fait. La demande de propositions stipulait également que, avant de conclure une entente, l'auteur devait prouver qu'il disposait du financement nécessaire. Il y avait donc une condition l'obligeant à décrire ses sources de financement et, au moment de conclure le contrat, il devait prouver qu'il avait les fonds nécessaires.

Ce qui nous intéressait, c'était donc une description de ses sources de financement. Nous les avons examinées en vérifiant d'où venaient les fonds, quel en était le montant, avant de décider que le projet était faisable, logique et que l'auteur était donc admissible. C'est tout.

**M. Nelligan:** À quel élément le ministre s'est-il intéressé ensuite? Après avoir accepté ce seuil de qualification, quel autre facteur intéressait le ministre dans son rapport de décembre?

**M. Lane:** Je pense qu'il souhaitait que le consortium démontre qu'il disposait du financement nécessaire. Il ne s'agissait pas simplement de décrire ses sources de financement, mais bien de prouver qu'il avait les fonds nécessaires et qu'il était prêt à aller de l'avant.

**M. Dickson:** Me permettez-vous d'ajouter quelque chose sur ce point?

L'autre facteur clé était, je suppose, les ententes susceptibles de survenir avec les compagnies aériennes qui sont les principaux locataires, pour que le projet soit financièrement viable. C'était, si vous voulez, un autre critère de la viabilité financière du projet. Il y avait donc la capacité du soumissionnaire d'investir dans le projet, mais il fallait aussi que les compagnies aériennes soient d'accord pour signer des baux à certains prix, pour que l'exploitant ait les liquidités nécessaires à la réalisation du projet.

D'après mes renseignements, donc, c'est l'un des facteurs dont on a tenu compte lorsqu'on a écrit à Paxport pour lui demander d'obtenir confirmation auprès des principaux locataires que ces



*[Text]*

that there would be some support for them in terms of entering into leases or working with them to make the project happen.

**Mr. Nelligan:** I don't know if that helps.

**Senator Kirby:** That's fine. I have no problem with that at all.

Can I just because you raised the question of the leases for a moment, we had a discussion this morning about the fact that in the evaluation methodology and evaluation criteria, I guess you would call it, and Mr. Lane you said that that had been included in the RFP on your — you people had written that piece of the RFP. A major focus on the financial side is on the return to the government. Nowhere in the six points that you have got listed in sort of bullet points under "Major Criteria" is there any discussion of the likely impact of the cost on the airlines and thereby presumably ultimately on airport passengers.

I guess my question is, it sort of struck me as odd: Why did you not consider as a factor — and Mr. Dickson just raised it a minute ago saying, in a sense, the question is: Were the airlines going to be prepared to pay the levels of lease rates that a proponent, and he was referring to the winning proponent, had proposed? Why was that not a criteria and, indeed, the likely impact of that on passengers, a criteria because, presumably, if you increase leases most retailers, which is in a sense what airlines are, try to pass the costs on to their customers? Why was that not mentioned in your evaluation criteria?

**Mr. Lane:** In our management and operations plan we have pricing strategies.

**Senator Kirby:** I read that piece.

**Mr. Lane:** And we had in the transfer plan a commitment by the successful proponent to assume all leases.

At that time, if the Air Canada lease — the lease we were dealing with and the data we were working with said that lease ran until '97.

**Senator Kirby:** With options for an extension, correct?

**Mr. Lane:** We were not involved with any options for extensions. This was a lease that terminated in '97 and until that time the proponent, whoever he was, would have to have Air Canada's approval to enter in that space, make any changes, do anything. After that date, on the other side, the proponent would own the terminal and Air Canada would have to sit down and negotiate with him for the new lease and their new rates.

**Senator Kirby:** Therefore, I guess this is my question to Mr. Dickson, in looking at the financial data that Paxport gave you, did you take into account, did you make the assumption that the Air Canada lease would remain constant through '97 and therefore there would be substantially less revenue coming into

*[Traduction]*

derniers étaient prêts, si le projet allait de l'avant, à signer des baux ou à collaborer avec le nouvel exploitant pour faciliter la réalisation du projet.

**M. Nelligan:** Je ne sais pas si ces renseignements vous sont utiles.

**Le sénateur Kirby:** C'est bien. Je comprends très bien.

Étant donné que vous avez soulevé la question des baux, j'aimerais aborder un autre point. Nous avons discuté ce matin de la méthodologie et des critères d'évaluation, si on peut les appeler ainsi. Monsieur Lane, vous avez dit, je pense, que les gens de votre équipe avaient participé à l'élaboration de cette partie de la demande de proposition. L'un des critères importants, sur le plan financier, est le rendement pour le gouvernement. Dans la liste des six points figurant sous la rubrique «Principaux critères», il n'est nullement question de l'incidence probable du coût du projet sur les compagnies aériennes et, en dernier ressort, la clientèle des aéroports.

Quelle chose me paraît étrange, et c'est pourquoi je vous pose la question: Pourquoi n'avez-vous pas tenu compte d'un autre facteur ... et M. Dickson vient d'en parler il y a un instant ... en vous demandant si les compagnies aériennes étaient disposées à conclure des baux aux taux prévus par le soumissionnaire, et il parlait de celui qui a été sélectionné? Pourquoi cela ne faisait-il pas partie des critères, au même titre que l'incidence probable sur les passagers? En effet, il faut s'attendre à ce que les principaux locataires, ce que sont d'une certaine façon les compagnies aériennes, répercutent les augmentations de loyer sur leur clientèle. Pourquoi cela ne faisait-il pas partie de vos critères d'évaluation?

**M. Lane:** Notre plan de gestion et d'exploitation comportait des stratégies d'établissement de prix.

**Le sénateur Kirby:** J'ai lu ce document.

**M. Lane:** Et dans le plan de cession se trouvait l'engagement de la part du soumissionnaire gagnant de reprendre tous les baux en cours.

À l'époque, d'après les données dont nous nous servions, il était dit que le bail d'Air Canada devait aller jusqu'à 1997.

**Le sénateur Kirby:** Avec possibilité de prolongation, n'est-ce pas?

**M. Lane:** Nous n'avions rien à voir là-dedans. Il s'agissait d'un bail venant à échéance en 1997 et jusqu'à cette année-là, le nouvel exploitant, quel qu'il soit, devrait obtenir l'approbation d'Air Canada pour occuper cet espace, apporter des changements ou prendre d'autres mesures. Après cette date, par contre, le nouvel exploitant serait propriétaire de l'aérogare et Air Canada devrait alors discuter avec lui des conditions du nouveau bail et des nouveaux tarifs.

**Le sénateur Kirby:** Ma question s'adresse à M. Dickson. En examinant les données financières que vous a fournies Paxport, avez-vous tenu compte du fait que le bail d'Air Canada demeurerait valide jusqu'en 1997 et que les revenus de Paxport seraient donc nettement moins élevés que s'il lui était possible de

[Texte]

Paxport than if they had had an opportunity to change the rates? Like what were your assumptions essentially regarding revenue from Air Canada in particular into Paxport up to the end of '97?

**Mr. Dickson:** Okay, as I recall, part of our assumption or some of our assumptions would be that in fact the proponent would have to negotiate with Air Canada, and in fact as part of their proposal they had set aside a certain amount of money to be paid to Air Canada for leaseholds improvements, and that one of our assumptions was that by reimbursing Air Canada for what they, Air Canada, had put into the facility that in fact they would be able to negotiate at some point a new lease.

**Senator Kirby:** So your assumption was that they would be able to negotiate prior to the expiration of the old lease essentially higher rents from Air Canada?

**Mr. Dickson:** That is correct.

**Senator Kirby:** That is sort of a strange assumption to make. It strikes me assuming the tenants are going to pay more when they don't have to always — is there a logic behind that assumption?

**Mr. Lane:** The tenant wanted improvements to the building. He wanted improvements to his transporter areas and Air Canada wanted improvements to be made initially early.

**Senator Kirby:** Did you have any evidence by the way that Air Canada would pay that?

**Mr. Lane:** No. Wait now —

**Senator Kirby:** I haven't seen any.

**Mr. Lane:** We did not discuss the question with Air Canada.

**Senator Kirby:** That are was my question. That covers that issue.

Can I talk for a second about the issue, as Senator Hervieux-Payette raised when she raised the question of Allders, when you were doing this evaluation did you understand the linkage between Matthews and Allders in the sense that the Matthews equity contribution was coming by way of a loan from Allders or that was not knowledgeable to you at the time?

**Mr. Lane:** No.

**Mr. Dickson:** No.

**Senator Kirby:** From your point of view in terms of evaluating the business plan, Mr. Dickson, would it have made any difference? Suppose you had known in a sense that the Matthews equity portion was a loan from one of the other players on the team, and therefore that player presumably could have ended up with a significant interest, a tenant could end up owning the building, would that have impacted on your evaluation criteria?

**Mr. Dickson:** I guess in terms of the specific hypothetical question, I am not sure. But in terms of, generally, if there was different information presented in the proposals, then it is possible that we would have assessed it in a different way.

[Translation]

modifier ses tarifs? Sur quelles hypothèses vous êtes-vous fondés en ce qui a trait aux recettes versées par Air Canada à Paxport jusqu'à la fin de 1997?

**M. Dickson:** Je crois me rappeler que nous sommes partis du principe que l'auteur de la proposition retenue devrait négocier avec Air Canada et que, dans le cadre de sa proposition, il devait prévoir une certaine somme à verser à Air Canada au titre des améliorations locatives; l'une de nos hypothèses était que, en remboursant à Air Canada les dépenses effectuées par celle-ci dans l'aérogare, cela permettrait de négocier un nouveau bail le moment venu.

**Le sénateur Kirby:** Vous vous êtes donc fondés sur l'hypothèse que les deux parties pourraient négocier avant l'expiration de l'ancien bail en vue d'augmenter le loyer d'Air Canada?

**M. Dickson:** C'est exact.

**Le sénateur Kirby:** C'est une hypothèse assez curieuse. Partir du principe que les locataires vont payer plus cher alors qu'ils n'y sont pas obligés ... où est la logique d'une telle hypothèse?

**M. Lane:** Le locataire souhaitait que des améliorations soient apportées à l'immeuble. Il souhaitait que certains changements soient apportés dans les zones qui lui étaient réservées et Air Canada désirait que les améliorations s'effectuent au plus tôt.

**Le sénateur Kirby:** Aviez-vous des preuves que Air Canada était prête à payer ces travaux?

**M. Lane:** Non. Attendez un peu...

**Le sénateur Kirby:** Je n'ai vu aucune preuve de la sorte.

**M. Lane:** Nous n'en avons pas discuté avec Air Canada.

**Le sénateur Kirby:** C'était ma question. Je n'ai rien à ajouter à ce sujet.

Permettez-moi pendant un instant de revenir sur un point soulevé par le sénateur Hervieux-Payette au sujet du groupe Allders. Pendant votre évaluation, étiez-vous au courant des liens existant entre Matthews et le groupe Allders, à savoir que la participation au capital de Matthews devait prendre la forme d'un prêt consenti par Allders. Le saviez-vous à l'époque?

**M. Lane:** Non.

**M. Dickson:** Non.

**Le sénateur Kirby:** Cela aurait-il changé quelque chose à votre façon d'évaluer le plan d'entreprise, monsieur Dickson? Supposons que vous ayez su que la participation au capital du groupe Matthews consistait en un prêt consenti par l'une des autres entreprises du consortium, et que ce dernier risquait de se retrouver avec d'énormes intérêts à payer, qu'un locataire pouvait finir par être propriétaire de l'édifice, et cetera. Cela aurait-il influé sur vos critères d'évaluation?

**M. Dickson:** Pour répondre à votre question purement hypothétique, je n'en suis pas certain. Toutefois, de façon générale, si des renseignements différents avaient été fournis dans les propositions, il est possible que nous ayons évalué ces dernières de façon différente.

[Text]

If we had different facts, we would have taken those specific facts into account.

**Senator Kirby:** I guess I am asking a slightly different question.

If you had known about the linkage between Allders and Matthews, would that have had a negative impact on your evaluation or not is, I guess, what I am asking, or was it simply a non-factor?

**Mr. Dickson:** Again, it is a matter of how it would have been presented in a different set of facts. I can only hypothetically say that if I had a different set of facts I might have come to some other assessment in terms of scoring.

**Senator Kirby:** Okay. Let me ask you to move into another area, then. The process I was kind of curious about, the lockup and stuff, I am used to seeing that done with budgets but not much else, was the process in terms of — I understand wanting to get people out of town, but in terms of a lockup — a lot of people in Ottawa like to leave town — in terms of the process and the lockup, was the same procedure used when you evaluated T3, the proposals for T3?

**Mr. Lane:** I wasn't involved with that. I don't know.

**Senator Kirby:** I believe none of you were involved in that. But do you know? Does anybody know?

**Mr. Lane:** I don't know. I know they —

**Senator Kirby:** When your department evaluated the proposals for the bridge to P.E.I., again did they use the same? Does anybody know?

**Mr. Cloutier:** I think, and correct me if I am wrong, Ron, as Ron mentioned earlier that a lot of the process, including the lockup, was part of Mr. Lane's decisions, but I think, if you will remember, Ron, that as an evaluation panel when we met earlier during the period prior to the proposals coming in, one of the concerns we had as evaluation committee members was to make sure that the process was secure. We felt that if there was any tainting of the process as a result of a breach of security that it would reflect on all of us as panel members.

It is probably — certainly, based on my personal experience with other RFPs and other projects not as big as this, this went a little further, but generally speaking on a smaller scale you have secure arrangements and you keep the proposals in all of the documents under security at all times.

**Mr. Lane:** I would say that looking at the link project it was, of course, longer running and they were using a different approach. But looking at the CBC evaluation on the Broadcast Centre in Toronto, an equivalent development, their process was

[Traduction]

Si nous avions eu en main des données différentes, nous en aurions sans nul doute tenu compte.

**Le sénateur Kirby:** Ce n'est pas tout à fait ma question.

Si vous aviez été au courant du lien existant entre Allders et Matthews, cela aurait-il eu une incidence négative sur votre évaluation ou non? C'est ce que je vous demande. Ou est-ce un facteur qui n'est simplement pas entré en ligne de compte?

**M. Dickson:** Je le répète, les choses auraient été différentes si les faits nous avaient été présentés de façon différente. Sur le plan strictement hypothétique, tout ce que je peux vous dire, c'est que le résultat de mon évaluation n'aurait peut-être pas été le même si j'avais eu en main des données différentes.

**Le sénateur Kirby:** Très bien. J'aimerais maintenant passer à un autre sujet. La façon dont les choses se sont passées, avec les zones fermées, et cetera, m'intrigue. Nous sommes habitués à ce genre de chose lors de la présentation des budgets, mais pas dans d'autres cas. Je comprends que vous ayez voulu emmener les membres de votre équipe à l'extérieur, mais en ce qui concerne le huis clos (bien des gens à Ottawa aiment quitter la ville), en ce qui concerne, dis-je, le processus et le huis clos, avez-vous procédé de la même façon lors de votre évaluation des propositions relatives à l'aérogare 3?

**M. Lane:** Je n'en sais rien, car je n'y ai pas pris part.

**Le sénateur Kirby:** Je crois qu'aucun d'entre vous n'a participé à cette évaluation. Est-ce que l'un de vous est au courant toutefois?

**M. Lane:** Je n'en sais rien. Je sais qu'ils...

**Le sénateur Kirby:** Lorsque votre ministère a évalué les propositions relatives à la construction du pont reliant l'Île-du-Prince-Édouard, a-t-on procédé de cette façon? Quelqu'un le sait-il?

**M. Cloutier:** Corrigez-moi si je me trompe, Ron, mais je pense que vous avez dit plus tôt que le processus, y compris le huis clos, avait été en grande partie adopté sur décision de M. Lane. Toutefois, vous vous souvenez peut-être, Ron, que lorsque le groupe d'évaluation s'est réuni plus tôt, au cours de la période antérieure à la réception des propositions, le maintien du caractère confidentiel du processus était l'une des questions qui nous préoccupaient le plus. Nous estimions que, si quelque chose clochait en cours de route en raison d'une entorse à la sécurité, cela nuirait à la réputation des membres du groupe.

D'après mon expérience personnelle relative à d'autres demandes de propositions et d'autres projets de moindre envergure, je dirais que nous sommes peut-être allés un peu plus loin cette fois-là, mais de façon générale, sur une plus petite échelle, on prend des mesures de sécurité et on s'assure que les propositions et toute la documentation pertinente sont continuellement conservées en lieu sûr.

**M. Lane:** J'ajoute que, dans le cadre du projet de construction du pont, celui-ci portait sur une plus longue période et que l'on a donc adopté une méthode différente. Toutefois, lorsque la SRC a procédé à l'évaluation du Centre de radiodiffusion à Toronto, dans



[Texte]

much tighter than ours in terms of the confidentiality point of view and that sort of thing; much tighter.

**Senator Kirby:** When you got to the point where you had your evaluation team looking at the reports from each of the individual groups and you had to come to a recommendation, was that pretty easy to do or were there conflicting views?

**Mr. Lane:** The decision was clear before us who the winner was, that that was there. We knew that. We had all come to that conclusion. But it was just the wording and we had a couple of lawyers in the room and it got extended conversation on what this specific word means or that specific word means.

**Senator Kirby:** You kind of have to — look, I understand the problems of negotiating anything with lawyers, and not being one I am very sympathetic to your problem. But I am trying to understand something for a minute. You say it was obvious to everyone who the winner was.

**Mr. Lane:** Yes, we knew that.

**Senator Kirby:** Then you tell me you had trouble in some sense figuring out how to say that?

**Mr. Lane:** It seemed that way.

**Senator Kirby:** I thought you did a pretty good job in two seconds.

**Mr. Lane:** The findings and recommendations — first, we were just going to make a representation and then it came, “Well, we need some findings,” and, “Well, we do. Let’s word the findings and then let’s word our recommendation or not,” et cetera. That was the process. In retrospect, I think it was time well spent to take care on how we handled the process.

**Senator Kirby:** I would infer from what you said, and tell me if I am wrong, that any disagreements among members, and obviously if you were having a debate there was an element of disagreement among members, any disagreement among members was over wording; there was no substantive disagreement among members of any kind?

**Mr. Lane:** On what phase, sir? This ending here?

**Senator Kirby:** Because you said to me you all agreed right away on who it was and then you argued for four days over what you would say about it. I guess I am trying to understand what was it you were arguing about. So far your comments have been really general and so it is hard for me to understand whether they were substantive differences or just typical lawyer type differences. But they are paid by the hour so you can understand that.

**Mr. Lane:** It was the question that was asked earlier. Did we have to make a recommendation? Yes, we did. Well, no, we didn’t. We just had to indicate which was the best proposal, don’t recommend anything, say, “This is the best proposal.”

[Translation]

des conditions assez semblables, les évaluateurs ont été beaucoup plus stricts que nous en matière de confidentialité, et cetera.

**Le sénateur Kirby:** Lorsque vous en êtes arrivés au point où votre équipe d’évaluation se penchait sur les rapports soumis par les divers sous-comités et qu’il vous a fallu faire une recommandation, les choses se sont-elles passées assez facilement ou y avait-il des divergences d’opinions?

**M. Lane:** La décision relative au choix du gagnant était facile à prendre. Nous le savions car nous en étions tous arrivés à la même conclusion. Toutefois, il fallait remanier le texte et nous avions avec nous dans la salle deux juristes; nous avons donc longuement discuté du choix des termes et de leur signification.

**Le sénateur Kirby:** Je comprends facilement la difficulté de négocier quoi que ce soit avec des juristes, et n’en étant pas un moi-même, je compatis avec vous. Toutefois, j’essaie de comprendre quelque chose. Vous dites que le choix du soumissionnaire gagnant était évident pour tous.

**M. Lane:** Oui, nous le savions.

**Le sénateur Kirby:** Puis, vous ajoutez que le choix du texte vous a posé quelques problèmes?

**M. Lane:** Oui, c’est l’impression que nous avions.

**Le sénateur Kirby:** Je pensais que vous aviez fait un excellent travail en quelques secondes.

**M. Lane:** Pour ce qui est des conclusions et recommandations, en premier lieu, nous comptions simplement présenter le fruit de notre évaluation et nous nous sommes dit ensuite qu’il nous fallait présenter des conclusions. C’est alors que nous avons décidé de rédiger les conclusions et notre recommandation, le cas échéant. Voilà comment les choses se sont passées. Tout bien considéré, je pense que nous avons bien fait de prendre le temps de réfléchir à la façon de procéder.

**Le président:** Je déduis que ce que vous nous avez dit, et corrigez-moi si je me trompe, que c’est uniquement au sujet du texte qu’il y avait une certaine dissension entre les membres du comité, et il y en avait manifestement puisque vous en discutiez. Il n’existait entre les membres du comité aucune divergence sur des questions de fond?

**M. Lane:** À quel moment, monsieur? Vous parlez de la conclusion?

**Le sénateur Kirby:** Vous m’avez dit que vous étiez tous d’accord sur le choix du soumissionnaire et que vous aviez ensuite discuté pendant quatre jours sur la façon de rédiger vos conclusions. J’essaie de comprendre sur quoi portait votre discussion. Jusqu’ici, vous avez fait des observations de portée générale, et il m’est difficile de comprendre s’il existait entre vous des divergences de fond ou simplement des désaccords typiques des juristes. Ces derniers sont rémunérés à l’heure et cela se comprend donc.

**M. Lane:** La discussion portait sur la question qui a été posée plus tôt: nous fallait-il formuler une recommandation? Oui, il le fallait. Tout bien réfléchi, non, c’était inutile. Il nous suffisait d’indiquer quelle était la meilleure proposition globale, sans faire

## [Text]

**Senator Kirby:** Isn't that a recommendation?

**Mr. Lane:** That was a point of debate among our group. We said that this is the best proposal.

**Senator Kirby:** What am I missing here?

**Senator LeBreton:** You just made our point.

**Mr. Lane:** And then who are we making the recommendation to, or what are the findings? It was those sorts of questions. Yes, we would make a recommendation. We would publish some simple findings, get the wording down as simple as possible and that seemed to take us quite a bit of time.

It doesn't seem complex, but it wound up that way making statements such as the fact that we found both proposals acceptable. Do we need to say that? Yes, no, and that sort of thing. We said, "Yes, we do. We will state some findings and we will make a recommendation."

**Senator Kirby:** In your document, in fact, you say that both proposals are acceptable, but you picked B over A — I am paraphrasing.

**Mr. Lane:** Yes.

**Senator Kirby:** Was in fact the option of accepting neither an option for you?

**Mr. Lane:** Yes, I guess we could have said neither proposal is acceptable.

**Senator Kirby:** Were the proposals compared, in a sense, again, I don't want to call it the status quo because that isn't what I mean to convey — were they compared against the notion of, essentially, T1T2 continuing to be owned by the federal government and developed by them?

**Mr. Lane:** Only in one remote sense. It wasn't an option. Transport Canada standards weren't necessarily to be the proponent standards. He had a very free hand to tell us what he wanted to do.

**Senator Kirby:** I will tell you why I ask the question. In your evaluation criteria you place a very high evaluation on the issue of return to the government. I guess my instinct says return to the government has to be compared with what — normally when you are doing that kind of an evaluation you compare return with the government in comparison with some form of the status quo, i.e. the government continuing to own it or et cetera. Did you do that? In which case I don't know how you could do that without evaluating as sort of a base case, or whatever you want to call it, the maintenance of the status quo?

**Mr. Lane:** It was a competitive process and we had two offers on the table. Nothing said really that these people have to be better at operating airports than Transport Canada before we do that. There was no such criteria that says these must be better than Transport Canada operating it or better than the British

## [Traduction]

la moindre recommandation. Nous pouvions simplement dire: «Voici la meilleure proposition.»

**Le sénateur Kirby:** N'est-ce pas déjà une recommandation?

**M. Lane:** C'est justement sur ce point que nous n'étions pas d'accord. Nous avons dit: Voici la meilleure proposition.

**Le sénateur Kirby:** Tout cela ne me paraît pas clair.

**Le sénateur LeBreton:** Vous avez fait valoir votre argument.

**M. Lane:** Ensuite nous nous sommes demandé à qui faire une recommandation, ou quelles conclusions énoncer. C'est le genre de questions que nous nous sommes posées. Nous avons donc décidé de formuler une recommandation. Nous devons publier certaines conclusions simples, rédiger notre rapport dans les termes les plus simples possibles, et cela nous a quand même pris un certain temps.

La question n'a pas l'air très complexe, mais nous avons fini par nous demander s'il était nécessaire de déclarer dans notre rapport que les deux propositions nous paraissaient acceptables. Était-ce utile? Oui, non, et ainsi de suite. Nous nous sommes dit: «Oui, nous le ferons. Nous énoncerons certaines conclusions et ferons une recommandation.»

**Le sénateur Kirby:** Dans votre document, en fait, vous dites que les deux propositions sont acceptables, mais que vous avez choisi la deuxième plutôt que la première ... je paraphrase.

**M. Lane:** Oui.

**Le sénateur Kirby:** Étiez-vous libres de n'en accepter aucune?

**M. Lane:** Oui, je suppose que nous aurions pu dire qu'aucune des deux offres n'étaient acceptables.

**Le sénateur Kirby:** Avez-vous comparé les propositions par rapport à, disons, peut-être pas le statu quo car ce n'est pas ce que je veux dire, mais les avez-vous comparées en gardant à l'esprit la possibilité que le gouvernement fédéral continue d'être propriétaire-exploitant des aéroports 1 et 2?

**M. Lane:** Pas vraiment. Ce n'était pas une option. Les normes de Transports Canada ne devaient pas nécessairement être celles du soumissionnaire. Ce dernier avait toute latitude pour nous dire ce qu'il comptait faire.

**Le sénateur Kirby:** Je vais vous dire ce qui motive cette question. Dans vos critères d'évaluation vous accordez une haute priorité à la question du rendement pour le gouvernement. Instinctivement, je pense que lorsqu'on parle de rendement pour le gouvernement, il faut faire une comparaison avec ... normalement, lorsqu'on fait ce genre d'évaluation, on compare le rendement pour le gouvernement avec la situation actuelle, où ce dernier est propriétaire, et cetera. L'avez-vous fait? Dans l'affirmative, il était indispensable de faire au préalable une évaluation de la situation actuelle.

**M. Lane:** C'était un processus d'appel d'offres et deux propositions étaient à l'étude. Rien ne stipulait que les soumissionnaires devaient être plus compétents que Transports Canada en matière d'exploitation d'aéroports. Il n'existait aucun critère portant que les nouveaux exploitants devaient être plus compé-



[Texte]

Airports Authority or anything like that. There was one bench-mark comparison.

**Senator Kirby:** That was A against B?

**Mr. Lane:** That was A and B versus what we called the base case.

**Mr. Dickson:** It was, I guess, the commercial valuation that was done independently for us by Price Waterhouse. So there was a bench-mark in the sense of another set of figures that had been prepared independently to compare what was being offered. So there was that comparison made.

**Senator Kirby:** And how were those — I mean you said they were developed by Price Waterhouse. Was Price Waterhouse working for you as your process consultants?

**Mr. Dickson:** It was under a separate contract, that is, the process consultant. As part of a separate contract, they were asked to come up with their assessment of the commercial value, if you like, of this offer. So they came up with a range of values of the 57-year lease, that then we could compare to what was put forward by the proponents. And that was seen as a bench-mark, if you like.

**Senator Kirby:** And you were not — so you just took their report as it had been developed and didn't get into an issue of debating with them, whether or not you accepted their numbers, is that right? I mean their numbers were sort of given as input data that you didn't go behind.

**Mr. Dickson:** That is correct, although in terms of the methodology that they used, we did look at the methodology and we did come to some conclusions that it looked like a reasonable approach given, you know, the amount of information they had to work with and so on.

**Senator Kirby:** Am I just — we have the Price Waterhouse people coming at some point.

**The Chairman:** We hadn't planned to call them, but we can. We have their report.

**Senator Kirby:** I am not asking for that at this point. I just leave that on the table for now.

Okay. Thank you, Mr. Chairman, for you.

**The Chairman:** Senator Tkachuk.

**Senator Tkachuk:** Yes, I have just a couple of questions here. When we talk about the experience of the people who were making the proposals, the only other terminal that had been leased out in the country was Terminal 3 at this time, so if you went with experience only you would have to sole source?

**Mr. Lane:** I think we are looking at these people had participated in a lot of other airport projects all around the world. We weren't just looking at Toronto and vicinity. Some of the people in the T3 project were now over in these consortiums, of course, and had experience and they had wide experience in airport developments in the U.S. and other countries.

[Translation]

tents que Transports Canada ou que la *British Airports Authority* ou autre. Il n'y avait qu'une seule comparaison repère.

**Le sénateur Kirby:** C'était l'offre A par rapport à l'offre B?

**Mr. Lane:** C'étaient les deux offres par rapport à la situation actuelle.

**Mr. Dickson:** Il y avait, je suppose, l'évaluation commerciale faite de façon indépendante par Price Waterhouse. Il y existait donc un repère, à savoir une autre série de chiffres établie par une firme indépendante pour comparer la teneur des offres. Cette comparaison a donc été faite.

**Le sénateur Kirby:** Vous avez dit que ces données ont été établies par Price Waterhouse. Cette firme faisait-elle partie des conseillers dont vous aviez retenu les services?

**Mr. Dickson:** Il s'agissait d'un contrat distinct, celui des conseillers en processus. Dans le cadre d'un contrat distinct, on leur a demandé d'évaluer la valeur commerciale, si l'on peut dire, de cette offre. Ils ont donc établi une fourchette de valeurs correspondant au bail de 57 ans, par rapport auxquelles nous pourrions comparer ce qui nous était proposé. Et c'est, si vous voulez, ce que l'on a considéré comme un repère.

**Le sénateur Kirby:** Autrement dit, ces conseillers vous ont simplement remis leur rapport mais vous n'avez pas eu l'occasion d'en discuter, pour voir si leurs chiffres vous semblaient acceptables ou non, n'est-ce pas? Il s'agissait de données de base que vous n'avez pas essayé de vérifier.

**Mr. Dickson:** C'est exact, mais nous avons toutefois examiné la méthodologie suivie par ces experts et en sommes arrivés à la conclusion que leur démarche semblait raisonnable compte tenu des données dont ils disposaient.

**Le sénateur Kirby:** Suis-je simplement... nous devons entendre bientôt le témoignage des représentants de Price Waterhouse.

**Le président:** Nous n'avions pas prévu de les inviter, mais c'est possible. Nous avons leur rapport.

**Le sénateur Kirby:** Je voulais simplement soumettre cette idée, mais ce n'est pas une demande expresse.

Très bien, merci de votre patience, monsieur le président.

**Le président:** Sénateur Tkachuk.

**Le sénateur Tkachuk:** J'ai deux ou trois questions à poser. En ce qui a trait à l'expérience des auteurs des propositions, l'aérogare 3 était à l'époque la seule à avoir été louée à des intérêts privés; si vous ne vous en étiez tenus qu'à l'expérience, il vous aurait fallu passer contrat avec la même société.

**Mr. Lane:** Nous voulions savoir si ces gens-là avaient participé à un grand nombre d'autres projets aéroportuaires dans le monde entier. Nous ne nous intéressions pas uniquement à Toronto et ses environs. Certains responsables du projet de l'aérogare 3 faisaient désormais partie de ces consortiums et avaient une vaste expérience des travaux d'aménagement aéroportuaires, tant aux États-Unis qu'ailleurs.



[Text]

**Senator Tkachuk:** Let's talk about the Paxport group because a company that — I know a company that I am — I don't really know the people involved in it but I know the company in our province, now headquartered in Calgary, unfortunately. But in Paxport could you tell me what companies there were that were involved in this consortium? I know they are all written out here, but you might — I just want you to — you were the head evaluator.

**Mr. Lane:** All the companies involved or the ownership?

**Senator Tkachuk:** The ownership.

**Mr. Lane:** Well, we did have Alders and AGRA, and Bracknell, Matthews, Ellis-Don and Sun Tour Company — Sunquest Tours — quite a diverse group of owners in the Paxport proposal.

**Senator Tkachuk:** They were there to bring a wide array of experience to this group, I assume. I am making an assumption.

**Mr. Lane:** Experience can be part of the group as an equity thing or an all-part owner; or you buy it in terms of consultant capability and you can obtain it in either way.

**Senator Tkachuk:** I am going to sum up here because I don't want to make it seem as if the evaluation group is under some kind of a trial here. You know what I am saying? Like I know why I am here at this inquiry; and I know why the inquiry is here. I think we should let the rubber hit the road.

Was there political interference in your process?

**Mr. Lane:** No. I felt no political interference in the process.

**Senator Tkachuk:** You know what I am talking about when I say "political interference"?

**Mr. Lane:** Specific direction.

**Senator Tkachuk:** Someone phone you, tell you choose this, choose that?

**Mr. Lane:** First communication I had with the minister — I guess the first time I met Minister Corbeil was when I presented my report.

**Senator Tkachuk:** That was the first time you met him?

**Mr. Lane:** Yes.

**Senator Tkachuk:** Did any of the evaluators that you have hired, did they get — did any of them complain about getting phone calls from political people or lobbyists?

**Mr. Lane:** No, no.

**Senator Tkachuk:** To favour one group over the other?

**Mr. Lane:** No, not to me. If they received any, there was no complaints to myself on it. We had no contact with lobbyists. As we say, we dealt with the proponents through the project team at

[Traduction]

**Le sénateur Tkachuk:** Parlons du groupe Paxport, car une société qui ... Je connais une société de notre province, dont le siège social se trouve actuellement à Calgary, malheureusement, mais je ne sais pas qui en fait véritablement partie. Pour le groupe Paxport, pourriez-vous me dire quelles étaient les entreprises membres de ce consortium? Je sais que tout est écrit dans ces documents, mais vous pourriez peut-être nous le dire puisque vous étiez l'évaluateur principal.

**M. Lane:** Vous voulez dire toutes les entreprises participantes ou propriétaires?

**Le sénateur Tkachuk:** Les propriétaires.

**M. Lane:** Eh bien il y avait le groupe Alders et AGRA, ainsi que Bracknell, Matthews, Ellis-Don et *Sun Tour Company* ... *Sunquest Tours* ... comme vous le voyez, le groupe Paxport comptait parmi ses membres des entreprises assez diverses.

**Le sénateur Tkachuk:** Je suppose, mais ce n'est qu'une hypothèse, que ces sociétés étaient censées faire profiter le groupe d'une expérience très diverse.

**M. Lane:** On peut apporter son expérience à un groupe en participant au capital ou en étant propriétaire à part entière; on peut également l'acheter par le biais d'une firme de consultation, et on peut l'obtenir de l'une ou l'autre façon.

**Le sénateur Tkachuk:** Je vais récapituler car je ne voudrais pas donner l'impression que notre comité fait le procès du groupe d'évaluation. Vous comprenez ce que je veux dire? Je sais pourquoi je siège à ce comité et pourquoi il a entrepris cette étude. Je pense qu'il faut laisser avancer les choses.

Y a-t-il eu une ingérence politique dans ce processus?

**M. Lane:** Non, pas que je sache.

**Le sénateur Tkachuk:** Vous comprenez ce que je veux dire lorsque je parle d'ingérence politique?

**M. Lane:** Des directives précises.

**Le sénateur Tkachuk:** Quelqu'un vous appelle au téléphone en vous disant de choisir telle ou telle offre?

**M. Lane:** La première communication que j'ai eue avec le ministre ... je dirais même que la première fois que j'ai rencontré le ministre Corbeil, c'est le jour où je lui ai présenté mon rapport.

**Le sénateur Tkachuk:** C'est la première fois que vous le rencontriez?

**M. Lane:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Parmi les évaluateurs que vous avez recrutés, certains se sont-ils plaints de recevoir des appels téléphoniques de la part de responsables politiques ou de lobbyists?

**M. Lane:** Non, absolument pas.

**Le sénateur Tkachuk:** Pour choisir un groupe plutôt que l'autre?

**M. Lane:** Non, pas à ma connaissance. S'ils ont reçu ce genre d'appels, ils ne s'en sont pas plaints auprès de moi. Nous n'avons eu aucun contact avec les groupes de pression. Je le répète, les

[Texte]

arm's length and we didn't accept any outside information of any type.

**Senator Tkachuk:** You have retired from the public service?

**Mr. Lane:** Yes, I have.

**Senator Tkachuk:** Did you retire in good standing? When did you retire?

**Mr. Lane:** Perhaps you gentlemen can decide that.

**Senator Tkachuk:** When did you retire anyway?

**Mr. Lane:** It was the last project I did in Transport and I retired on completion of this, yes.

**Senator Tkachuk:** "Whew", right?

**Mr. Lane:** As my friend said to me, as we got near the end of this, he said that retiring from this is like stepping off a freight train going 90 miles an hour.

**Senator Tkachuk:** The other two members here are public servants. You are still working in the public service?

**Mr. Dickson:** That is correct.

**Senator Tkachuk:** You are still working in the public service?

**Mr. Cloutier:** That is correct.

**Senator Tkachuk:** Mr. Barbeau said that if you are still there, people are happy with you; right?

**Mr. Cloutier:** Presumably we are still there and we will be for some time, hopefully, given the pink slip atmosphere that exists currently with respect to public servants. But, yes, we are still gainfully employed and working long, hard hours.

**Senator Tkachuk:** You haven't been brought to task by anybody for this process that you developed and put together. Did someone bring you in and chew you out?

**Mr. Cloutier:** No.

**The Chairman:** Can I ask a supplementary, senator?

**Senator Tkachuk:** Sure.

**The Chairman:** Now, to refresh my memory, even though I have the chart in front of me, how many people were involved in this evaluation process?

**Mr. Lane:** I am sorry, I don't have that answer. I know at times we had exceeded 50 people on a working day. The total numbers, some of the teams as they got under way wished to retain further consultant services for a short period of two to three days. They wanted a specific traffic engineer to look at

[Translation]

rapports entre l'équipe d'évaluation et les auteurs de propositions étaient tout à fait indépendants et nous n'avons accepté aucune information de l'extérieur.

**Le sénateur Tkachuk:** Vous avez pris votre retraite de la fonction publique?

**M. Lane:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Avez-vous pris votre retraite en règle? Quand l'avez-vous fait?

**M. Lane:** C'est peut-être à vous, messieurs, d'en décider.

**Le sénateur Tkachuk:** Quand avez-vous pris votre retraite?

**M. Lane:** C'est le dernier projet auquel j'ai participé au ministère des Transports et je suis parti à la retraite tout de suite après, en effet.

**Le sénateur Tkachuk:** «Ouf», n'est-ce pas?

**M. Lane:** Comme l'a dit mon ami, alors que nous approchions de la fin de notre mandat, prendre sa retraite après un tel projet, c'était un peu comme sauter d'un train de marchandises roulant à 90 milles à l'heure.

**Le sénateur Tkachuk:** Les deux autres membres de votre groupe ici présents sont des fonctionnaires. Vous faites toujours partie de la fonction publique?

**M. Dickson:** C'est exact.

**Le sénateur Tkachuk:** Et vous aussi?

**M. Cloutier:** C'est exact.

**Le sénateur Tkachuk:** M. Barbeau a dit que si vous êtes toujours là, c'est parce qu'on est satisfait de votre travail. C'est bien le cas?

**M. Cloutier:** Nous sommes encore en fonction et le resterons pendant un certain temps, du moins il faut l'espérer étant donné que la tendance actuelle est plutôt aux mises à pied de fonctionnaires. En effet, toutefois, nous continuons d'occuper un emploi dûment rémunéré et travaillons avec assiduité.

**Le sénateur Tkachuk:** Personne ne vous a demandé des comptes relativement au processus que vous avez mis sur pied. Est-ce que quelqu'un vous a fait des reproches?

**M. Cloutier:** Non.

**Le président:** Puis-je poser une question supplémentaire, sénateur?

**Le sénateur Tkachuk:** Bien sûr.

**Le président:** Pour me rafraîchir la mémoire, même si j'ai le tableau sous les yeux, combien de personnes ont participé à ce processus d'évaluation?

**M. Lane:** Je regrette, je ne peux pas vous le dire. Je sais qu'à certains moments, nous étions plus de 50 à travailler. Quant au nombre total, il faut savoir que certaines équipes, une fois constituées, ont voulu retenir les services d'autres conseillers pendant une brève période de deux ou trois jours. Elles voulaient

*[Text]*

some aspect of the routes that — the road access system to Pearson, the curb operation or parking or something.

**The Chairman:** All professionals?

**Mr. Lane:** Yes.

**The Chairman:** When your job was finished, when you had signed off your report, during and up to that time did you in any way consider your part in the process as flawed?

**Mr. Lane:** No. I was quite happy with the process and the way it was conducted.

**The Chairman:** Mr. Dickson?

**Mr. Dickson:** No.

**The Chairman:** Mr. Cloutier?

**Mr. Cloutier:** No, Mr. Chairman.

**Senator Tkachuk:** I have one little item to ask. I am done, basically.

I understand the difference between the financability of the project and the financial health of the companies. I understand that.

Once the contract was given out, after you finished your evaluation and you made your recommendation, if it had been any other company wouldn't they also have received a letter saying, you know, "Get your finances together". My understanding would be that that is a normal course; they would have gotten a letter if — who was the competition to Paxport? They would have gotten a letter saying, "Get your finances in order. You won," is that not right?

**Mr. Lane:** That was my assumption.

**Senator Kirby:** What is the document?

**Senator Tkachuk:** She just showed it to me.

**Senator LeBreton:** A letter from Victor Barbeau to Paxport on the 7th of December 1992.

**Senator Tkachuk:** I don't get one envelope from the Department of Transport, senator, not one little one even.

**Mr. Cloutier:** And you keep hoping.

**Senator Kirby:** He doesn't want to break the string any way.

**Senator Tkachuk:** I wouldn't trust them any way.

Are you going to answer that or do you want me to ask someone in the follow-up process to ask that question?

**Mr. Dickson:** I thought it had been answered. I guess in that kind of a situation if there were conditions that would apply that is not uncommon that there could be a letter going out saying that there is some further conditions we want to discuss or further details we need.

**Senator Tkachuk:** Okay. I am done. Thank you.

**The Chairman:** Senator Bryden.

*[Traduction]*

qu'un ingénieur du trafic, par exemple, se penche sur un aspect précis des routes, du réseau d'accès terrestre à l'aéroport Pearson, l'exploitation des bordures, les stationnements, ou autre.

**Le président:** C'étaient tous des professionnels?

**M. Lane:** Oui.

**Le président:** Une fois votre mandat terminé, après avoir remis votre rapport, il ne vous est jamais venu à l'esprit que certains aspects du processus étaient boiteux?

**M. Lane:** Non. J'étais entièrement satisfait du processus et de la façon dont les choses s'étaient passées.

**Le président:** Et vous, monsieur Dickson?

**M. Dickson:** Non.

**Le président:** Monsieur Cloutier?

**M. Cloutier:** Non, monsieur le président.

**Le sénateur Tkachuk:** J'ai une dernière petite question à poser. J'ai presque terminé.

Je comprends la différence entre la viabilité financière du projet et la santé financière des entreprises en cause. Je comprends cette distinction.

Une fois le contrat accordé, après avoir fini votre évaluation et formulé votre recommandation, s'il s'était agi d'une autre société, aurait-elle également reçu une lettre l'enjoignant à prouver sa viabilité financière? À mon avis, c'est la pratique courante; cette société aurait reçu une lettre si ... qui était en concurrence avec Paxport? Elle aurait reçu une lettre lui indiquant que sa proposition était retenue et qu'elle devait mettre de l'ordre dans ses affaires financières. N'est-ce pas le cas?

**M. Lane:** C'est ce que je supposais.

**Le sénateur Kirby:** Quel est ce document?

**Le sénateur Tkachuk:** Elle me l'a simplement montré.

**Le sénateur LeBreton:** Il s'agit d'une lettre adressée par Victor Barbeau à Paxport en date du 7 décembre 1992.

**Le sénateur Tkachuk:** Je ne reçois pas d'enveloppe du ministère des Transports, sénateur, pas même une toute petite.

**M. Cloutier:** Et vous continuez d'espérer.

**Le sénateur Kirby:** Il ne veut pas rompre les liens, de toute façon.

**Le sénateur Tkachuk:** Je ne leur ferais pas confiance, de toute façon.

Allez-vous répondre à cette question ou voulez-vous que je demande à quelqu'un d'autre de la poser plus tard?

**M. Dickson:** Je pensais qu'on y avait déjà répondu. Je suppose que, dans ce genre de situation, si certaines conditions s'appliquent, il n'est pas inhabituel d'envoyer une lettre aux intéressés leur indiquant que l'on souhaite discuter avec eux d'autres conditions ou obtenir de plus amples renseignements.

**Le sénateur Tkachuk:** Très bien. J'ai terminé. Je vous remercie.

**Le président:** Sénateur Bryden.



[Texte]

**Senator Bryden:** Mr. Chairman, I have been so quiet, I have been preparing for this. How much time do we have left?

**Senator Jessiman:** Seventeen years.

**Senator Bryden:** Mr. Chairman, I have no questions.

**The Chairman:** Mr. Nelligan?

**Mr. Nelligan:** I wonder if you can help us, gentlemen, in the findings and recommendations of the proposal evaluation committee, having found that Paxport was best overall and both were acceptable, you then say, "There are conditions and limitations in the proposal which should be addressed in negotiating the required agreements."

First of all, can you assist me as to where you can find those conditions and limitations set out in your report?

**Mr. Lane:** I can't because — I think in the transfer plan were there some issues?

**Mr. Cloutier:** Without — I think they are written in here. With respect to the transfer plan, in both of the proposals, there were a number of qualifications. And in consultation with Justice Canada they advised that that should be of concern to us because each of the proposals contained qualifications in certain areas.

Now, I can only speak for the transfer plan. I don't know about some of the other plans, but I will give you some examples, and I can't remember which proponent it was or possibly both. One of the proponents, or possibly both, said that all of the existing contracts, leases and agreements that would be assigned from Transport Canada to the new operator when they took over had to be in good standing and none could be in default. Given that there is, if I remember correctly, several hundred, and there is any number of them that are technically in default at any point in time, then that would constitute an impediment to transfer.

Another example was in the case of the sale of the chattels and the consumable stock, the RFP was quite clear that there were going to be specified conditions and it wasn't flexible or negotiable that these were the ground rules and the criteria under which they would be transferred, and that was based on as is, where is, at their net book value, calculated in accordance with Transport Canada accounting and depreciation policies.

I can't remember if it was both, but certainly I think both of the proponents indicated that they wanted the price adjusted depending on the condition of the asset.

They also indicated in the case of one of the proponents that they wanted some additional assets over and above the chattels, and I think they made reference to loading bridges, and I can't remember if the loading bridges were in fact owned by Transport or were already leased or owned by one of the airlines.

[Translation]

**Le sénateur Bryden:** Monsieur le président, je suis resté tranquille jusqu'ici, car je me préparais lorsque mon tour viendrait. Combien de temps nous reste-t-il?

**Le sénateur Jessiman:** Dix-sept ans.

**Le sénateur Bryden:** Monsieur le président, je n'ai pas de question.

**Le président:** Monsieur Nelligan?

**M. Nelligan:** J'aimerais obtenir quelques explications de votre part, messieurs, au sujet des conclusions et recommandations du comité d'évaluation des propositions. Après avoir déclaré que l'offre de Paxport était la meilleure offre globale, mais que les deux propositions étaient acceptables, vous dites que certaines conditions et limites inhérentes à la proposition devront faire l'objet de discussions au moment de négocier les ententes requises.

Tout d'abord, pouvez-vous me dire où trouver ces conditions et limites dans votre rapport?

**M. Lane:** Je ne peux pas, car ... y avait-il des questions en suspens dans le plan de cession?

**M. Cloutier:** Je crois que cela se trouve dans ce document. En ce qui a trait au plan de cession, dans les deux propositions, il y avait un certain nombre de réserves. Après consultation avec Justice Canada, on nous a signalé le problème, car les deux propositions renfermaient des réserves dans certains domaines.

Je ne peux parler que du plan de cession. Je ne sais pas ce qu'il en est pour les autres plans, mais je peux vous citer des exemples. Je ne me souviens pas dans quelle offre, peut-être dans les deux, mais l'un des auteurs, ou les deux, disait que tous les contrats, baux et ententes en vigueur qui seraient cédés par Transports Canada au nouvel exploitant au moment de la prise de contrôle devaient être en règle, et qu'il ne devait y avoir aucun cas d'inexécution. Étant donné qu'il y a en tout plusieurs centaines de contrats en cause, et que, si ma mémoire est bonne, les cas d'inexécution sont inévitables, cela constituait un obstacle à la cession.

Prenons un autre exemple. Pour la vente des biens meubles et du stock de matières consommables, la demande de propositions stipulait clairement que des conditions précises s'appliqueraient et qu'elles n'étaient pas négociables: telles étaient les règles fondamentales et les critères s'appliquant à leur cession, et les marchandises devaient être vendues dans leur état actuel, là où elles se trouvaient, à leur valeur comptable nette, calculée conformément aux pratiques comptables et d'amortissement en vigueur à Transports Canada.

Je n'en suis pas certain, mais je crois que les deux soumissionnaires ont indiqué qu'ils souhaitaient un rajustement de prix en fonction de l'état du bien.

L'un des auteurs a dit également qu'il souhaitait acquérir des biens supplémentaires, outre les biens meubles, et je pense qu'il parlait des passerelles de chargement et d'embarquement; je ne me souviens pas si elles appartenaient véritablement au ministère des Transports ou avaient déjà été louées à bail ou vendues à l'une des compagnies aériennes.

**[Text]**

With respect to the transfer of employees, and it is a very sensitive area as you will realize, that if you don't have the employees on side and they were concerned about their future with the new employer, it could create or cause at some point in time an impediment to transfer and that the conditions under which the operator would accept the employees, as in guarantee of employment, accept the existing collective agreements, to give them a compensation package comparable or as a minimum to what they had as public servants and so on, and that some of the — one of the proponents that I remember, but I can't remember which one — specifically what they had in their proposal did not meet the comparable compensation package; and also indicated the arrangement they were proposing for the transfer of pension benefits would not have been acceptable to the federal government.

So, on that basis, for the transfer plan, and it is written in the evaluation report, we identified those as items that would have to be dealt with in whatever negotiations or discussions that occurred to go from a proposal to a set of agreements and actually hand over the keys.

**Mr. Nelligan:** So that basically these were matters of a technical compliance that you would have to check rather than matters of substantial defect in either of the proposals?

**Mr. Lane:** Yes.

**Mr. Cloutier:** Substantial defect — I am not sure, depending on your point of view whether they are substantial or not because you can't — the ground rules for the transfer of employees were very clear and they were minimum requirements that had to be met. The RFP was quite clear. And so they may be easily solvable, assuming both parties were amenable to solving them; but if one party said, "No, I am not interested, my position is what I put in the proposal," then obviously you would have a problem to deal with.

**Mr. Nelligan:** So that we should be able to ask next week when we talk to the negotiators: Did they address these conditions and limitations and did they feel they were resolved? This would be a matter for them to tell us whether these conditions and limitations were dealt with in the course of the subsequent negotiations?

**Mr. Cloutier:** That is correct.

**Mr. Nelligan:** Finally, were any of you gentlemen interviewed by Mr. Nixon?

**Mr. Lane:** No.

**Mr. Cloutier:** Not me.

**Mr. Dickson:** Not directly, but I did meet with the consultants who were preparing information for him.

**Mr. Nelligan:** What information did they seek from you, sir?

**Mr. Dickson:** They sought an understanding of the financial plans and the financial information that went into our evaluation.

**Mr. Nelligan:** All right. Did you give them any information other than the information you have given to us today?

**[Traduction]**

Quant au transfert des employés, et vous comprendrez que c'est une question très délicate, que si ces derniers ne sont pas d'accord et s'ils s'inquiètent au sujet de leur avenir chez leur nouvel employeur, cela risque à un moment donné de faire obstacle à la cession; les conditions dans lesquelles le nouvel exploitant reprend les employés, leur garantit un emploi, accepte les conventions collectives en vigueur, leur accorde une rémunération comparable au moins équivalente à ce qu'ils touchaient en tant que fonctionnaires, et cetera, sont très importantes. L'un des deux soumissionnaires, mais je ne me rappelle pas lequel, proposait dans son offre des conditions de rémunération inférieures à celles des employés de Transports Canada; en outre, les conditions qu'il proposait pour le transfert des prestations de pension n'étaient pas acceptables pour le gouvernement fédéral.

C'est pourquoi, dans le cadre du plan de cession, et tout est indiqué clairement dans le rapport d'évaluation, nous avons cerné les questions qu'il faudrait aborder lors des négociations ou entretiens devant mener à la conclusion d'une série d'ententes et à la cession des aéroports au nouvel exploitant.

**M. Nelligan:** Il s'agissait donc là en gros de questions de conformité technique qu'il vous fallait vérifier, plutôt que de lacunes fondamentales dans l'une des propositions?

**M. Lane:** Oui.

**M. Cloutier:** Vous parlez de lacunes fondamentales. Tout dépend de ce que l'on considère comme fondamental, car les règles de base visant le transfert des employés étaient très claires et le nouvel exploitant devait respecter des exigences minimales. La demande de propositions était très claire à ce sujet. Les problèmes étaient peut-être faciles à résoudre à supposer que les deux parties soient d'accord; mais si l'une des parties refusaient de négocier et restait ferme sur ses positions, il y aurait de toute évidence un problème à résoudre.

**M. Nelligan:** Nous pourrions donc poser la question suivante la semaine prochaine, lorsque nous discuterons avec les négociateurs: A-t-on traité de ces conditions et limites et, selon eux, le problème a-t-il été résolu? Ce sera à eux de nous dire si, dans les négociations ultérieures, on a résolu la question des conditions et limites.

**M. Cloutier:** C'est exact.

**M. Nelligan:** Enfin, l'un d'entre vous a-t-il été interrogé par M. Nixon?

**M. Lane:** Non.

**M. Cloutier:** Pas moi.

**M. Dickson:** Pas directement, mais j'ai rencontré les conseillers qui lui constituaient un dossier.

**M. Nelligan:** Quels renseignements vous ont-ils demandés, monsieur?

**M. Dickson:** Ils voulaient comprendre les plans financiers et les données financières qui ont servi à notre évaluation.

**M. Nelligan:** Très bien. Leur avez-vous fourni des renseignements autres que ceux que vous nous avez donnés aujourd'hui?

[Texte]

**Mr. Dickson:** We went through a lot of detail in terms of calculations, how the calculations were done, almost line by line the numbers in the proposals. So there was a lot of detail that was discussed with them which has not been discussed here today.

**Mr. Nelligan:** Would that have been from a representative of Crosbie and Company?

**Mr. Dickson:** Yes, it was.

**Mr. Nelligan:** It went to the method by which you came to your calculations on the acceptability of these two proposals?

**Mr. Dickson:** That is correct. It was basically to help them understand the financial projections and the details of the proposal.

**Mr. Nelligan:** All right. So that you were dealing with the financial aspects not of the ultimate contract but of the proposal as dealt with by Mr. Lane's committee?

**Mr. Dickson:** That is correct. It was specific to the financial aspects.

**Mr. Nelligan:** Thank you very much.

**The Chairman:** May I thank the witnesses?

Gentlemen, we are very grateful to you. You have been very helpful to us. We thank you for your assistance. You have been very forthcoming.

We adjourn now until nine o'clock tomorrow morning to hear from representatives from Industry Canada as our first witness.

The committee adjourned.

[Translation]

**M. Dickson:** Nous avons examiné en détail les calculs, la façon dont ils ont été faits, et avons passé au peigne fin tous les chiffres contenus dans les propositions. J'ai donc discuté avec eux de façon beaucoup plus détaillée que nous ne l'avons fait aujourd'hui.

**M. Nelligan:** S'agit-il par hasard d'un représentant de *Crosbie and Company*?

**M. Dickson:** Oui.

**M. Nelligan:** Vous avez parlé de la façon dont vous avez effectué vos calculs pour déterminer si ces deux propositions étaient acceptables?

**M. Dickson:** C'est exact. Il s'agissait en gros de les aider à comprendre les prévisions financières et les détails des propositions.

**M. Nelligan:** Très bien. Vous avez donc discuté des aspects financiers non pas du contrat final, mais de la proposition évaluée par le comité de M. Lane?

**M. Dickson:** C'est exact. Nous avons traité précisément des aspects financiers.

**M. Nelligan:** Merci beaucoup.

**Le président:** Puis-je remercier les témoins?

Messieurs, nous vous savons gré de votre aide. Vous nous avez été très utiles et avez répondu franchement à nos questions.

Nous levons la séance jusqu'à 9 heures demain matin, heure où nous débiterons la séance avec le témoignage de représentants d'Industrie Canada.

La séance est levée.















*If undelivered, return COVER ONLY to:*  
Canada Communication Group — Publishing  
Ottawa, Canada K1A 0S9

*En cas de non-livraison,*  
*retourner cette COUVERTURE SEULEMENT à:*  
Groupe Communication Canada — Édition  
Ottawa, Canada K1A 0S9

WITNESSES—TÉMOINS

**Morning**

*From the Department of Transport:*

Gerry Berigan, Regional Director for Airports, Atlantic Region;

Wayne Power, Director of Transition, Pearson International Airport.

**Afternoon**

*From the Department of Transport:*

Ron Lane (retired), Member of the Evaluation Committee;

D.G. Dickson, Former Director General, Financial Policy and Operations;

John Cloutier, Senior Financial Advisor, Airport Transfers.

**Avant-midi**

*Du ministère des Transports:*

Gerry Berigan, directeur régional des aéroports, région de l'Atlantique;

Wayne Power, directeur de la transition, Aéroport international Pearson.

**Après-midi**

*Du ministère des Transports:*

Ron Lane (retraité), membre du comité d'évaluation;

D.G. Dickson, ancien directeur général, Politique et opérations financières;

John Cloutier, conseiller financier principal, Cessions d'aéroports.



First Session  
Thirty-fifth Parliament, 1994-95

Première session de la  
trente-cinquième législature, 1994-1995

SENATE OF CANADA

SÉNAT DU CANADA

*Proceedings of the Special  
Senate Committee on*

*Délibérations du comité  
spécial du Sénat sur les*

## Pearson Airport Agreements

## Accords de l'aéroport Pearson

*Chairman:*  
The Honourable FINLAY MACDONALD

*Président:*  
L'honorable FINLAY MACDONALD

Thursday, July 27, 1995

Le jeudi 27 juillet 1995

Issue No. 7

Fascicule n° 7

WITNESSES:  
(See back cover)

TÉMOINS:  
(voir à l'endos)





## THE SPECIAL SENATE COMMITTEE ON THE PEARSON AIRPORT AGREEMENTS

The Honourable Finlay MacDonald, *Chairman*

The Honourable Michael Kirby, *Deputy Chairman*

and

The Honourable Senators:

* Fairbairn, P.C. (or Graham)	LeBreton
Gigantès	* Lynch-Staunton
Hervieux-Payette, P.C.	(or Berntson)
Jessiman	Tkachuk

\* *Ex Officio Members*

(Quorum 4)

Pursuant to Rule 86(4), membership of the Committee was amended as follows

The name of the Honourable Senator Gigantès substituted for that of the Honourable Senator Bryden (July 27, 1995).

## LE COMITÉ SPÉCIAL DU SÉNAT SUR LES ACCORDS DE L'AÉROPORT PEARSON

*Président:* L'honorable Finlay MacDonald

*Vice-président:* L'honorable Michael Kirby

et

Les honorables sénateurs:

* Fairbairn, c.p. (ou Graham)	LeBreton
Gigantès	* Lynch-Staunton
Hervieux-Payette, c.p.	(ou Berntson)
Jessiman	Tkachuk

\* *Membres d'office*

(Quorum 4)

Conformément à l'article 86(4) du Règlement, la liste des membres du comité est modifiée ainsi qu'il suit:

Le nom de l'honorable sénateur Gigantès est substitué à celui de l'honorable sénateur Bryden (le 27 juillet 1995).

## MINUTES OF PROCEEDINGS

OTTAWA, Thursday, July 27, 1995  
(8)

## [Text]

The Special Senate Committee on the Pearson Airport Agreements met this day at 9:00 a.m., the Chair, the Honourable Senator Finlay MacDonald (*Halifax*), presiding.

*Members of the Committee present:* The Honourable Senators Bryden (morning), Kirby, Gigantès (afternoon) Hervieux-Payette, Jessiman, LeBreton, MacDonald and Tkachuk. (7)

*In attendance:* John Nelligan, Q.C., Counsel to the Committee.

## WITNESSES:

*From the Department of Industry:*

Harry Swain, Deputy Minister;

L. Constance Edlund, C.A., Acting Director, Small Business Loans Administration.

*From the Department of Transport:*

Michael E. Farquhar, Director General of Airport Transfers.

*From Raymond, Chabot, Martin and Paré:*

Robert E. L'Abbé, F.C.A.

The Committee resumed its examination of the Order of Reference adopted by the Senate on May 4, 1995. The Clerk of the Committee administered the oath/solemn affirmation and declaration to the witnesses, pursuant to section 13 of the *Parliament of Canada Act*.

Harry Swain and L. Constance Edlund made a statement and answered questions.

At 11:04 a.m., the Committee adjourned.

At 12:33 p.m. the Committee resumed.

Michael E. Farquhar made a statement and answered questions.

Robert E. L'Abbé made a statement and answered questions.

At 2:13 p.m., the Committee adjourned to the call of the Chair.

## ATTEST:

## PROCÈS-VERBAL

OTTAWA, le jeudi 27 juillet 1995  
(8)

## [Traduction]

Le comité spécial du Sénat sur les accords de l'aéroport Pearson se réunit aujourd'hui à 9 heures sous la présidence de l'honorable sénateur Finlay MacDonald (*président*).

*Membres du comité présents:* Les honorables sénateurs Bryden (séance du matin), Kirby, Gigantès (séance de l'après-midi), Hervieux-Payette, Jessiman, LeBreton, MacDonald et Tkachuk. (7)

*Également présent:* John Nelligan, c.r., conseiller juridique du comité.

## TÉMOINS:

*Du ministère de l'Industrie:*

Harry Swain, sous-ministre;

L. Constance Edlund, c.a., directrice intérimaire, Administration des prêts aux petites entreprises.

*Du ministère des Transports:*

Michael E. Farquhar, directeur général, Cessions d'aéroports.

*De Raymond, Chabot, Martin et Paré:*

Robert E. L'Abbé, F.C.A.

Le comité poursuit son examen de l'ordre de renvoi adopté par le Sénat le 4 mai 1995. Le greffier du comité fait prêter ou reçoit les serments ou déclarations solennelles des témoins, conformément à l'article 13 de la Loi sur le Parlement du Canada.

Harry Swain et L. Constance Edlund font une déclaration et répondent aux questions.

À 11 h 04, le comité suspend la séance.

À 12 h 33, le comité reprend la séance.

Michael E. Farquhar fait une déclaration et répond aux questions.

Robert E. L'Abbé fait une déclaration et répond aux questions.

À 14 h 13, le comité s'ajourne jusqu'à nouvelle convocation de la présidence.

## ATTESTÉ:

*Le greffier du comité,*

Gary O'Brien

*Clerk of the Committee*

## EVIDENCE

Ottawa, Thursday, July 27, 1995

[Text]

The Special Senate Committee on the Pearson Airport Agreements met this day at 9:00 a.m. to examine and report upon all matters concerning the policies and negotiations leading up to, and including, the agreements respecting the redevelopment and operation of Terminals 1 and 2 at Lester B. Pearson International Airport and the circumstances relating to the cancellation thereof.

**Senator Finlay MacDonald (Chairman)** in the Chair.

**The Chairman:** Come to order please. We have two interesting witnesses today, the two you see before you and the witness we have this afternoon. I think we will have an opportunity for extended questions. We will not be too worried about time constraints, Senator Bryden, you will be pleased to know.

**Senator Bryden:** Mr. Chairman, you will also be pleased to know that I have only one page of notes.

**The Chairman:** And also that you are going to New Brunswick this afternoon sometime.

**Senator Bryden:** I had spoken to the clerk and with leave, I just have to do it, I need to leave as soon as I am finished with this witness. Senator Gigantès has been arranged by Joyce Fairbairn's office to substitute for me this afternoon.

**The Chairman:** We will miss you.

**Senator Bryden:** I know.

**Senator Kirby:** I can tell you with somewhat more sincerity, we will miss him.

**The Chairman:** All right. Then the commission counsel, Mr. Nelligan will introduce the witnesses.

**Mr. John Nelligan, Q.C., Counsel to the Committee:** Senators, we have two witnesses this morning. The first is Mr. Harry Swain, who is the Deputy Minister of Industry Trade and Technology, and with him is Ms Connie Edlund, who is a Special Advisor to the Assistant Deputy Minister who will be discussing with us a special report which they prepared in the latter part of 1992.

**The Chairman:** Now witnesses, you are no strangers to truth but we have a policy here so you will be sworn.

(Harry Swain, sworn:) Yes, consistent with my oath of office.

**Senator Jessiman:** I would like to know what that means. What do you mean by consistent with your oath of office?

**Mr. Harry Swain, Deputy Minister, Industry Canada:** I have sworn an oath of office, an oath of secrecy which means that there are some things that I am not to discuss.

## TÉMOIGNAGES

Ottawa, le jeudi 27 juillet 1995

[Traduction]

Le comité spécial du Sénat chargé d'étudier les accords visant l'aéroport international Pearson se réunit aujourd'hui à 9 h pour examiner toutes les questions relatives aux politiques et aux négociations ayant abouti à la conclusion des accords touchant la remise en valeur et l'exploitation des aérogares 1 et 2 de l'aéroport international Lester B. Pearson et les circonstances entourant leur annulation, et pour faire rapport à ce sujet.

**Le sénateur Finlay MacDonald (président)** occupe le fauteuil.

**Le président:** À l'ordre, s'il vous plaît. Nous accueillons deux témoins intéressants aujourd'hui, les deux que vous avez devant vous, puis un autre, que nous allons accueillir cet après-midi. Je crois que nous allons pouvoir prolonger la période de questions. Nous n'allons pas nous préoccuper outre mesure des limites de temps. Vous serez heureux de le savoir, sénateur Bryden.

**Le sénateur Bryden:** Monsieur le président, vous allez aussi être heureux de savoir que je n'ai qu'une page de notes devant moi.

**Le président:** Et aussi que vous vous en allez au Nouveau-Brunswick à un moment donné, cet après-midi.

**Le sénateur Bryden:** J'ai parlé au greffier et, avec votre autorisation... il faut absolument que je le fasse, il faut que je quitte dès que j'ai fini d'interroger ce témoin. Le bureau de Mme Joyce Fairbairn a pris les dispositions nécessaires pour que le sénateur Gigantès me remplace cet après-midi.

**Le président:** Vous allez nous manquer.

**Le sénateur Bryden:** Je sais.

**Le sénateur Kirby:** Je peux dire d'une façon un peu plus sincère qu'il va nous manquer.

**Le président:** D'accord. Je demanderais alors au conseiller du comité, M. Nelligan, de présenter les témoins.

**M. John Nelligan, c.r., conseiller du comité:** Sénateurs, nous accueillons deux témoins ce matin. Le premier est M. Harry Swain, qui est sous-ministre de l'industrie, du commerce et de la technologie. Il est accompagné de Mme Connie Edlund, conseillère spéciale auprès du sous-ministre adjoint, qui nous parlera d'un rapport spécial qu'ils ont préparé vers la fin de l'année 1992.

**Le président:** Monsieur, madame, vous comprenez certes le concept de la vérité, mais nous avons une politique ici qui vous oblige à prêter serment.

(Harry Swain, assermentation:) Oui, en n'oubliant pas mon serment professionnel.

**Le sénateur Jessiman:** J'aimerais savoir ce que cela veut dire. Que voulez-vous dire quand vous dites «en n'oubliant pas mon serment professionnel»?

**M. Harry Swain, sous-ministre, Industrie Canada:** Je suis sous le coup d'un serment professionnel, un serment du secret qui fait qu'il y a certaines choses dont je ne peux parler.



[Texte]

**Senator Jessiman:** You do not think this committee has the authority to ask you to answer? I would like to know.

**The Chairman:** With all due respect, the answer the witness gave is perfectly in order. You do not have to answer any questions which offends what you describe as your oath of office. We are just afloat for an affirmation of truth on those things to which you can give.

**Mr. Swain:** Absolutely.

**The Chairman:** We do not at this stage of the game want to get into privacy matters to the degree that you have just expressed.

**Mr. Nelligan:** I think, Mr. Swain, the concern was, did your oath of office include a promise to lie on certain matters? And I did not think that that was the case.

**Mr. Swain:** No, sir.

(Constance Edlund, *sworn*.)

**The Chairman:** Mr. Swain, you are no stranger to a lot of us here. You have had a distinguished career in the government. I remember some years ago you being particularly helpful to some friends of mine in the maritimes who were anxious to get a briefing in the middle of the summer. They called me afterwards and wanted to know what my relationship was with you that I could arrange such a quick and happy meeting, which they were very pleased to have.

Now, would you like to make a few opening remarks and introduce Ms Edlund and tell us her participation in this matter?

**Mr. Swain:** Thank you, Senator. In the fall of 1992 my then minister, the Honourable Michael Wilson, became concerned about the negotiations over Pearson. Specifically, he was concerned with the financial competence of the bidders to perform on the long-term obligations being contemplated, and he asked me for information and advice.

I spoke to the then Deputy Minister of Transport, Madam Labelle, about one or two of our experts getting access to Transport's closely held records. She agreed and I asked Ms Connie Edlund to undertake the work. She and Mr. Al Curran, also of the Department of Industry, Science and Technology went to Toronto and in a short time produced the report which is now before this committee. This report is not part of the formal evaluation of Transport Canada. It is an independent review.

I provided copies of the report to Mr. Wilson, to the then Clerk of the Privy Council, Mr. Shortliffe and to Madam Labelle. With that, Mr. Chairman, perhaps Ms Edlund could tell you the highlights of what is in the report.

[Translation]

**Le sénateur Jessiman:** Croyez-vous que notre comité n'est pas habilité à vous demander une réponse de votre part? J'aimerais bien le savoir.

**Le président:** Sauf tout le respect que je vous dois, sénateur, le témoin a donné une réponse tout à fait acceptable. Vous n'avez pas à répondre aux questions qui violent ce que vous avez appelé votre serment professionnel. Nous voulons seulement que vous parliez en toute sincérité des choses dont vous pouvez parler.

**M. Swain:** Absolument.

**Le président:** Au point où nous en sommes, nous ne voulons pas nous engager dans des questions confidentielles au point où vous en avez parlé.

**M. Nelligan:** Je crois, monsieur Swain, qu'on se préoccupe de la possibilité que votre serment professionnel comprenne la promesse de mentir sur certains points. Je ne crois pas que ce soit le cas.

**M. Swain:** Non, monsieur.

(Constance Edlund, *assermenté*.)

**Le président:** Monsieur Swain, vous n'êtes pas un inconnu pour beaucoup de gens ici. Vous avez évolué avec distinction dans la fonction publique. Je me souviens que vous avez particulièrement aidé, il y a quelques années, des amis à moi dans les maritimes qui devaient être renseignés sur un dossier au beau milieu de l'été. Ils m'ont appelé par la suite pour savoir en quoi nous étions associés et pour déterminer si je pouvais organiser cette réunion, qui s'est faite si rapidement et s'est révélée si heureuse, ce qui a vraiment fait leur bonheur.

Bon, maintenant, désirez-vous faire une déclaration liminaire, nous présenter Mme Edlund et dire quel est son rôle dans cette affaire?

**M. Swain:** Merci, sénateur. À l'automne 1992, le ministre de l'époque, l'honorable Michael Wilson, a commencé à se préoccuper des négociations concernant l'aéroport Pearson. Il s'interrogeait particulièrement sur la compétence financière des soumissionnaires, leur capacité de répondre aux obligations à long terme qui étaient envisagées, et il m'a demandé des renseignements et des conseils.

J'ai parlé à la sous-ministre des Transports de l'époque, Mme Labelle, de la possibilité qu'un ou deux de nos experts aient accès aux dossiers confidentiels du ministère. Elle a accepté, et j'ai demandé à Mme Connie Edlund d'entreprendre le travail. Mme Edlund et M. Al Curran, aussi du ministère de l'Industrie, des Sciences et de la Technologie, se sont rendus à Toronto et, en peu de temps, ont produit leur rapport qui se trouve maintenant devant le comité. Ce rapport ne fait pas partie de l'évaluation officielle de Transports Canada. Il s'agit d'un examen indépendant.

J'ai remis des exemplaires du rapport à M. Wilson, au greffier du Conseil privé à l'époque, M. Shortliffe, et à Mme Labelle. Cela étant dit, monsieur le président, Mme Edlund pourrait peut-être vous exposer les points saillants du rapport.

[Text]

**The Chairman:** Yes. You realize that we just received these yesterday, and that is one of our problems is trying to absorb the material overnight or whenever we can. Ms Edlund, would you give us an idea of your qualifications to undertake this study?

**Ms Constance Edlund, C.A., Acting Director, Small Business Loans Administration, Industry Canada:** I am not sure if you received a copy of my CV, but I am a chartered accountant. I joined the government in early 1992. I came from an oil company where I had worked for 11 years, and prior to that I was five years in private practice. During that period I was with the oil company. I spent three years on an executive interchange in Ottawa at which time I worked predominantly with privatization matters. I was the head lead in the project to privatize Fishery Products International. I worked with National Sea.

I worked on the SMDCL Nuclear merger and subsequently it was privatized. Radio Chemical. I did a little bit of work with the Air Canada file at that point and time, and a few odds and sods other than that during that three year period.

In Husky I was vice-president and controller of the Canadian operations from 1982 until I came on an executive interchange in 1985. So, I was very much involved with looking at financial proposals, and as you know in oil companies you are doing a lot of acquisitions and investitures.

**The Chairman:** That is all very well and good. What else did you do? All right Ms Edlund, would you proceed please?

**Ms Edlund:** Well, as Mr. Swain has said, I was asked in October 1992 to undertake a review of the proposal for redevelopment of the terminals at Lester B. Pearson International, specifically focusing on the financial viability of the consortiums that were bidding on the projects.

As Mr. Swain has said, Mr. Al Curran, who is also a chartered accountant, worked with me on the project. We prepared a list of financial information required to undertake this task and submitted it to Transport Canada officials in advance. But as the files were being held under lock and key in Price Waterhouse's offices in Toronto, we made arrangements to be there on November 2nd and 3rd accompanied by Mr. Keith Joliffe, who at that time was Director of Special Projects at Transport Canada.

We were advised at that time that we could take no photocopies and that all documentation and notes were to be by hand due to confidentiality restrictions we understood.

After the two days, we felt that we had enough to do an overview for Mr. Swain and returned to Ottawa to write the briefing note that was delivered to Mr. Swain on November 8th.

Basically, our findings were as follows: In terms of financial soundness, we felt that the ATDG proposal was preferable. Our concerns with the Paxport proposal were numerous. One of them

[Traduction]

**Le président:** Oui. Vous vous rendez compte du fait que ce n'est qu'hier que nous avons reçu cela et que l'un de nos problèmes consiste à essayer d'assimiler les renseignements donnés en soirée ou dans les moments où nous pouvons bien le faire. Mme Edlund, pouvez-vous nous donner une idée de ce qui vous rendait compétente pour entreprendre cette étude?

**Mme Constance Edlund, c.a., directrice intérimaire, Administration des prêts aux petites entreprises, Industrie Canada:** Je ne sais pas si vous avez reçu un exemplaire de mon CV, mais je suis comptable agréée. Je suis entrée dans la fonction publique au début de l'année 1992. J'ai travaillé pour une société pétrolière pendant 11 ans et, auparavant, j'ai exercé en pratique privée pendant cinq ans. Du fait d'une permutation de cadres, j'ai passé trois ans à Ottawa où j'ai surtout travaillé au dossier de la privatisation. J'étais la première responsable du projet de privatisation de *Fishery Products International*. J'ai travaillé aussi à la *National Sea*.

J'ai travaillé à la fusion de SMDCL Nuclear, société qui a été privatisée par la suite La Société radiochimique. J'ai travaillé un peu au dossier d'Air Canada à ce moment-là et j'ai touché à quelques autres dossiers au cours de cette période de trois ans.

Chez Husky, j'ai été vice-présidente et responsable de l'exploitation au Canada de 1982 jusqu'au moment où j'ai fait l'objet de la permutation des cadres en 1985. Je travaillais donc de près au dossier de propositions financières et, comme vous le savez, les acquisitions se font nombreuses dans les pétrolières.

**Le président:** Tout cela est bien beau. Qu'avez-vous fait à part cela? D'accord, madame Edlund, voulez-vous commencer?

**Mme Edlund:** Eh bien, comme M. Swain l'a dit, en octobre 1992, on m'a demandé d'entreprendre un examen du projet de réaménagement des aéroports à l'aéroport international Lester B. Pearson, plus particulièrement de la viabilité financière des consortiums qui soumissionnaient aux projets.

Comme M. Swain l'a dit, M. Al Curran, qui est aussi comptable agréé, a collaboré avec moi au projet. Nous avons dressé la liste des renseignements financiers nécessaires pour entreprendre cette tâche et l'avons présentée, à l'avance, aux représentants de Transports Canada. Toutefois, comme les dossiers étaient gardés sous clé dans les bureaux de Price Waterhouse à Toronto, nous avons convenu de nous y rendre le 2 et le 3 novembre en compagnie de M. Keith Joliffe, qui était à l'époque directeur des projets spéciaux à Transports Canada.

Nous avons appris à ce moment-là que nous ne pouvions faire de photocopies et que, étant donné les restrictions découlant de la nature confidentielle de la documentation, il nous faudrait prendre toutes nos notes à la main.

Au bout des deux jours en question, nous estimions avoir suffisamment de renseignements pour broser le tableau de la situation pour M. Swain et nous sommes retournés à Ottawa pour rédiger la note d'information qui a été remise à M. Swain le 8 novembre.

Essentiellement, nos constatations étaient les suivantes: sur le plan de la viabilité financière, nous étions d'avis que la proposition d'ATDG était la meilleure. La proposition de Paxport



[Texte]

was that the amount of equity in the Paxport proposal appeared insufficient and was significantly less than that proposed by ATDG.

Furthermore, over \$39 million of the equity was to come from public offering in 1996, which may or may not have been feasible. They had forecasted that dividends of 10 per cent payable to the shareholders were forecasted to start immediately. A large portion, I think 16 per cent, of the capital costs were to be financed from internally generated cash flows from operations.

The forecast revenues appeared overly optimistic. If circumstances did not unfold as forecasted, for example, in the event of capital cost overruns, failure of the public offering, operating cash short falls or something of this sort, we did not feel that the shareholders, particularly Matthews Group, the largest shareholder, would have the necessary financial resources to make up the difference. We felt that Paxport's forecasted management fees seemed very high.

On the other hand, should all of Paxport's forecasts have come true, the forecasted rental payments to the government would have been significantly higher than those proposed by ATDG. Three times higher during the construction phase, and two times higher when in operation. In essence, those were the most significant findings we found in our report.

**The Chairman:** Are you ready for questioning then?

**Ms Edlund:** Certainly.

**The Chairman:** Can we introduce now a small country trial lawyer to start the questioning, former Deputy Minister, very modest man, poor man's Matlock, Senator Bryden will start the questioning.

**Senator Bryden:** Thank you, Mr. Chairman. You will be pleased to know that Mr. Swain took care of half a page in his statement and Ms Edlund took care of a good part of the rest. The summary is very helpful.

**Ms Edlund,** do you have a summary of your findings in the report of November the 8th that you provided to Mr. Swain? I wonder if you would go to page 2, and just carefully for us take us through the various heads starting with "A" project financing.

**Ms Edlund:** Certainly, no problem. The very first one was the project financing. You have to understand we had a limited time to deal with this. We concentrated on the financial aspects of the deal. We did not look at an awful lot other than to ask a few questions.

As we went through the project financing, one of the things that we noted very quickly was that the Bronfman Group, that is the ATDG proposal, proposed a great deal more equity. They had \$130 million equity into the project versus what Paxport was in fact proposing to put up. They were looking at \$66.5 million, which is only 8 per cent of the total financing required for the project.

[Translation]

nous préoccupait à plusieurs égards. Entre autres, les capitaux prévus dans la proposition de Paxport paraissaient insuffisants et étaient nettement inférieurs à ce qui était proposé par ATDG.

En outre, plus de 39 millions de dollars devaient provenir d'un appel public à l'épargne en 1996, ce qui n'aurait peut-être pas été faisable. On avait prédit des dividendes de 10 p. 100 aux actionnaires dans l'immédiat. Une bonne part des frais d'investissement (16 p. 100, je crois) devait provenir des rentrées d'argent découlant de l'exploitation elle-même.

Les prévisions quant aux recettes paraissaient trop optimistes. Si la situation ne se déroulait pas comme on l'avait prévu, par exemple, si le montant prévu des frais d'investissement étaient dépassés, si l'appel public à l'épargne se soldait par l'échec, si les recettes tirées de l'exploitation ne suffisaient pas et ainsi de suite, les actionnaires, et particulièrement le groupe Matthews, le principal actionnaire, ne nous paraissaient pas avoir les ressources financières nécessaires pour combler l'écart. Les frais de gestion prévus par Paxport nous paraissaient très élevés.

Par ailleurs, si toutes les prévisions de Paxport s'étaient avérées, les paiements de location dus au gouvernement selon les prévisions auraient été nettement plus élevés que ceux que proposait ATDG: trois fois plus élevés à l'étape de la construction, et deux fois plus élevés à l'étape de l'exploitation. Voilà ce qui représente les constatations les plus importantes de notre rapport, selon nous.

**Le président:** Êtes-vous donc prête à répondre aux questions?

**Mme Edlund:** Certainement.

**Le président:** Permettez-moi de vous présenter l'avocat plaissant qui va entamer la période de questions, l'ancien sous-ministre, campagnard et honnête homme, le Matlock du pauvre, le sénateur Bryden.

**Le sénateur Bryden:** Merci beaucoup, monsieur le président. Vous allez être heureux de savoir que M. Swain a couvert la moitié de ma page et que Mme Edlund a couvert une bonne partie du reste. Le résumé est très utile.

Madame Edlund, avez-vous un résumé des constatations qui se trouvent dans le rapport en date de novembre, que vous avez remis à M. Swain? Puis-je vous renvoyer à la page 2: pourriez-vous nous expliquer les diverses rubriques, en commençant par «A», le financement des projets.

**Mme Edlund:** Certainement. La toute première rubrique porte sur le financement des projets. Il faut comprendre que nous devons produire cela dans un temps très limité. Nous nous sommes concentrés sur les aspects financiers de la proposition. Nous n'en avons pas étudié beaucoup d'autres aspects, si ce n'est qu'en posant quelques questions.

En étudiant cet aspect du dossier, nous avons remarqué très vite ce que le groupe Bronfman, c'est-à-dire la proposition d'ATDG, faisait valoir des capitaux beaucoup plus importants. Leur investissement dans le projet s'élevait à 130 millions de dollars, chiffre qu'il fallait comparer à ce que proposait Paxport. Paxport proposait d'injecter 66,5 millions de dollars dans le projet, ce qui ne représente que 8 p. 100 de la masse totale nécessaire.



[Text]

**Senator Bryden:** And the ATDG group was putting up 33 per cent equity?

**Ms Edlund:** That is correct, \$130 million, so they were putting up 33 per cent equity versus Paxport's eight per cent.

Now over and above that, Paxport was proposing to inject another 5 per cent equity, which was about \$40 million, through a public issue.

Now, obviously you have issue costs which would be about 2 per cent, so it is \$39.2 million that would come from their equity in that regard. It still was very low in terms of what we would like. They were looking at funding a great deal of that through their operating cash flows, and this is where we had to concentrate on where they were going to get — or whether it was achievable to reach their operating cash flow projections.

**Senator Bryden:** When were the Paxport people going to do their public issue?

**Ms Edlund:** They were going to do it in 1996.

**Senator Bryden:** Your conclusions in relation to each of the groups I think is in the next paragraph.

**Ms Edlund:** That's correct. It was obvious in everything we read that there was no problems in terms of financial soundness of the Bronfman Group. We knew financial statements that were available to us. We also had opinions that had been presented. We did not feel that there was a concern there, particularly given the amount of equity they were putting into the consortium as well.

However, in the case of Paxport, what we did is we went through, as we did with the Bronfman's, each individual shareholder within the proposed entity to find out how they were doing financially and what we thought might happen. We noticed the largest shareholder, which was the Matthews Group, appeared to us to be on very shaky ground. Although they had never had any losses previously, it looked like they were carrying extremely high debt loads, and there was some question of whether they would in fact be able to carry through with what they were in fact proposing.

**Senator Bryden:** I believe, if you go to the next page in your summary on Paxport, there was some concern about the ability of each of the groups to be able to cover short falls or unforeseen circumstances. Would you expand on that?

**Ms Edlund:** As we looked through — there is many, many things that can happen in a project of this nature. You can have capital cost overruns. You might see economic downturns where you are not able to achieve the cash flows you had in fact forecast. The consequence, there is usually a requirement to come up with some more equity. In that case with the equity, you have to have some source of obtaining that financing.

[Traduction]

**Le sénateur Bryden:** Et le groupe ATDG fournissait 33 p. 100 de la somme?

**Mme Edlund:** Oui, c'est-à-dire 130 millions de dollars. Sa part représentait 33 p. 100 du total, par rapport à 8 p. 100 dans le cas de Paxport.

En plus, Paxport proposait d'injecter 5 p. 100 encore, c'est-à-dire environ 40 millions de dollars, par l'entremise d'un appel public à l'épargne.

Bon, il y a évidemment les frais d'émission, qui représenteraient 2 p. 100 environ. La somme s'élèverait donc à 39,2 millions de dollars. C'était encore très peu élevé par rapport à ce que nous aurions voulu voir. Le groupe entendait financer une bonne part du projet à l'aide des rentrées d'argent découlant de l'exploitation elle-même. C'est donc sur cet aspect qu'il nous fallait nous concentrer... il nous fallait déterminer si leurs prévisions quant à la variation d'encaisse d'exploitation étaient réalisables.

**Le sénateur Bryden:** À quel moment les gens de Paxport prévoyaient-ils faire leur appel public à l'épargne?

**Mme Edlund:** Ils entendaient le faire en 1996.

**Le sénateur Bryden:** Les conclusions que vous avez tirées à propos de chacun de ces groupes se trouvent, je crois, au paragraphe suivant.

**Mme Edlund:** Tout à fait. D'après tout ce que nous avons pu lire, il était évident que la viabilité financière du groupe Bronfman ne posait aucune difficulté. Nous connaissions les états financiers qui étaient à notre disposition. Nous avions aussi des opinions qui nous avaient été présentées. Nous n'avions pas de doute sur la viabilité de leur proposition, étant donné surtout les sommes qu'ils injectaient aussi dans le consortium.

Toutefois, dans le cas de Paxport, nous avons examiné, comme dans le cas du groupe Bronfman, le dossier de chacun des actionnaires proposés pour déterminer sa situation financière et ce à quoi nous pouvions nous attendre. Nous avons constaté que le principal actionnaire, c'est-à-dire le groupe Matthews, ne semblait pas avoir les reins très solides sur le plan financier. Il n'avait jamais subi de pertes, mais il semblait endetté à l'extrême, il fallait voir s'il pouvait bien mener à terme le projet qu'il proposait.

**Le sénateur Bryden:** Il me semble y avoir, si vous allez à la page suivante, au résumé sur Paxport, l'idée que chacun des groupes ne serait peut-être pas capable de tenir le coup s'il y avait un manque à gagner ou qu'un coup imprévu survenait. Pouvez-vous nous en dire plus long?

**Mme Edlund:** Tandis que nous regardions... il y a un très, très grand nombre de choses qui peuvent survenir dans un projet de cette nature. Les frais d'investissement peuvent être plus élevés que prévus. Un ralentissement de l'économie peut faire que les rentrées d'argent sont moins importantes que prévues. De ce fait, il faut habituellement prévoir des capitaux plus importants. Dans un tel cas, il faut une source de financement quelconque.

## [Texte]

In this case, we were not able to identify sources where that equity might come. Particularly in view of that kind of thing, if you were going to a public issue and very dependent on that happening, if you were in a downturn and were unable to obtain those cash flows, it is highly unlikely that you could turn around and an equity issue would be successful or that you would obtain that financing, or if you did obtain it at any form of reasonable rates. So those were our concerns.

**Senator Bryden:** Item "D" the revenue assumptions, could you go through those and add any clarifications.

**Ms Edlund:** There was one prime difference between the two proposals. Under the ATDG, they intended to shut down Terminal 1 and redirect traffic into Terminal 3 at that point and time, and as you know they owned Terminal 3.

Paxport on the other hand intended to keep it open, so they wouldn't be using excess capacity available at Terminal 3, but would continue operating Terminal 1.

They also, in that case, ATDG intended to keep with all the existing contracts. There were many contracts. There was Air Canada contract, in terms of the charges that they were charging to the airline, there was the concessionary rentals and so on. They weren't expecting to increase them immediately, certainly not during the construction phase, as they expected the traffic would not increase appreciably during that period of time.

**Senator Bryden:** When did they intend to renegotiate those agreements?

**Ms Edlund:** They would do it in fact as leases came up.

**Senator Bryden:** As the leases expired they would renew them?

**Ms Edlund:** That's correct. Whereas in the case of Paxport, Paxport was looking at immediately renegotiating all of the leases, which is a tough thing to do because that requires somebody to be receptive on the other side of renegotiation, and they were then immediately going to be charging substantially higher rents to the lessees. That creates a problem or certainly a risk in there of not being able to be successful in the negotiation.

**Senator Bryden:** I think in your report you indicated that Paxport, their cash flow projections indicated significantly higher prices to the airlines and the concessionaires.

**Ms Edlund:** That's correct. If my memory serves me correct, Air Canada was paying about — Canadian under T3 was paying about four times higher in terms of rental revenue than Air Canada for T2, and they were projecting a pay out to Air Canada which would allow them immediately then to start charging the higher rates.

**Senator Bryden:** And the contracts, the leases, you indicate here that Paxport was proposing to immediately renegotiate

## [Translation]

Dans ce cas-ci, nous n'avons pu établir de quelles sources ces capitaux proviendraient. De ce fait, particulièrement, s'il fallait dépendre beaucoup d'un appel public à l'épargne, mais que l'économie ralentissait et qu'il serait impossible d'obtenir les rentrées d'argent prévues, il serait invraisemblable de croire que l'on puisse se retourner et obtenir un produit suffisant de l'émission d'actions, ou encore, si on parvenait à obtenir les fonds, de les obtenir à des taux raisonnables. C'est ce qui nous préoccupait.

**Le sénateur Bryden:** Il y a le point «D», qui traite des hypothèses quant aux recettes. Pourriez-vous nous l'expliquer et ajouter des éclaircissements au besoin.

**Mme Edlund:** Il y avait une distinction importante entre les deux propositions. ATDG avait l'intention de fermer l'aérogare 1 et de réorienter le trafic vers l'aérogare 3. Or, on sait que le groupe était propriétaire de l'aérogare 3 à ce moment-là.

Paxport, de son côté, n'avait pas l'intention de la fermer. Il ne recourrait pas à la capacité excédentaire de l'aérogare 3; il continuerait à exploiter l'aérogare 1.

ATDG avait aussi l'intention de respecter tous les contrats existants. Les contrats étaient nombreux. Il y avait le contrat conclu avec Air Canada, qui prévoyait les frais demandés à la compagnie aérienne, il y avait la location des concessions et ainsi de suite. On ne prévoyait pas d'augmentation dans l'immédiat, certainement pas à l'étape de la construction, car le trafic prévu ne devait pas, selon les prévisions, augmenter de façon appréciable au cours de cette période.

**Le sénateur Bryden:** À quel moment avaient-ils l'intention de renégocier ces accords?

**Mme Edlund:** Ils avaient l'intention de le faire au fur et à mesure.

**Le sénateur Bryden:** Au fur et à mesure que les baux prendraient fin, ils les renouvelleraient?

**Mme Edlund:** Oui. Paxport, à l'inverse, voulait renégocier immédiatement tous les baux, ce qui est difficile à faire parce qu'il faut quelqu'un de réceptif de l'autre côté de la table et que le groupe allait alors demander des loyers beaucoup plus élevés aux locataires. Voilà qui pose un problème ou, certainement, qui risque de compromettre les négociations.

**Le sénateur Bryden:** Vous avez souligné dans votre rapport, je crois, que les rentrées d'argent prévues par Paxport dénotaient des sommes beaucoup plus élevées demandées aux compagnies aériennes et aux concessionnaires.

**Mme Edlund:** Oui. Si je ne m'abuse, Air Canada payait environ... les Lignes aériennes Canadien avaient un loyer environ quatre fois plus élevé à l'aérogare 3 qu'Air Canada à l'aérogare 2, et le groupe prévoyait s'entendre avec Air Canada pour commencer à appliquer immédiatement les taux plus élevés.

**Le sénateur Bryden:** Et les contrats, les baux... vous dites ici que Paxport proposait de renégocier immédiatement les contrats



*[Text]*

existing contracts and charge rates that are approximately double those now in place?

**Ms Edlund:** That's correct.

**Senator Bryden:** On page 4, you make a reference to the fact that you did not attempt to assess the impact that increased airline fees would have on the airlines themselves.

**Ms Edlund:** That's correct, in this report we didn't.

**Senator Bryden:** Did you make any attempt to assess the impact that those increased fees would have on the travelling public?

**Ms Edlund:** We looked at that. If my memory serves me correct, in the ATDG proposal we looked at terms of what it would be on a per head basis, sort of the costs they would be charging. We did not look at the overall economic circumstances surrounding. Thoughts occurred to us certainly, because the airlines, as you know, were having difficulties, but we could not in a limited time scope really concentrate on that. We had to focus in on what we were asked to do. So we only on the periphery asked ourselves the questions.

**Senator Bryden:** Item "C" on page 4, the management fees?

**Ms Edlund:** Well, the management fees, this is one that kind of got us a little bit. Because we started looking at it, and I believe in one of the schedules that support it, it actually shows the definite increase. In fact, I think if you look to the second last page of the report, it talks about the escalation in management fees that would be paid, and it increases substantially.

We saw through the ATDG proposal it increased approximately 15 per cent being charged across the board, which seemed somewhat reasonable to us. However, we increased on Paxport the management fees as total rose from 1993 at 24 per cent to 1998 to 42 per cent and staying constant at 42 per cent. We felt that was quite high. So we made note of that.

So we brought that up basically as a question, because certainly that combined with the dividends being paid out at 10 per cent and 42 per cent management fees, when you have a somewhat fragile situation concerning revenue projections and little bit of equity, we felt that on a financial basis that led us to be somewhat nervous.

**Senator Bryden:** Ms Edlund, would you read into the record the next paragraph, the paragraph that begins, "If Paxport's cash flows are generated —"

**Ms Edlund:** It says:

If Paxport's cash flows are generated at the rates it is forecasting, then these high levels of management fees will be of no concern. When taken with the shareholder's high dividend demand however, they are, perhaps, an indication of rapacity.

**Senator Bryden:** It is easier to write than it is to say.

**Ms Edlund:** Sometimes, yes.

*[Traduction]*

existants, à des taux d'environ le double de ce qui existe aujourd'hui?

**Mme Edlund:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** À la page 4, vous dites que vous n'avez pas essayé de déterminer l'impact qu'aurait l'augmentation des frais sur les compagnies aériennes elles-mêmes.

**Mme Edlund:** Oui. Nous n'avons pas fait cela dans ce rapport.

**Le sénateur Bryden:** Avez-vous essayé de quelque façon que ce soit de déterminer l'impact de telles augmentations sur les voyageurs?

**Mme Edlund:** Nous avons étudié cela. Si je ne m'abuse, nous avons déterminé ce que serait l'effet de la proposition d'ATDG «par tête» en fonction de leurs coûts. Nous n'avons pas pris en considération la situation économique générale. Nous y avons certainement pensé, car les compagnies aériennes, comme vous le savez, éprouvaient certaines difficultés, mais, étant donné la limite de temps qui nous était imposée, nous ne pouvions vraiment nous attarder à cela. Il nous fallait nous concentrer sur ce qu'on nous avait demandé de faire. Ce n'est que de façon accessoire que nous nous sommes posés les questions.

**Le sénateur Bryden:** Le point «C», à la page 4, les frais de gestion?

**Mme Edlund:** Eh bien, les frais de gestion: ce point nous a un peu accrochés. Nous avons commencé à l'étudier... je crois que l'augmentation ressort, de fait, dans l'une des annexes. En fait, si vous regardez l'avant-dernière page du rapport, il est question de l'augmentation marquée des frais de gestion qui seraient versés, et l'augmentation est importante.

Dans la proposition d'ATDG, nous avons vu que l'augmentation représentait 15 p. 100 environ et qu'elle était appliquée uniformément, ce qui nous paraissait assez raisonnable. Toutefois, il y avait l'augmentation des frais de gestion dans le cas de Paxport... de 24 p. 100 à 42 p. 100 en 1998, les 42 p. 100 se maintenant. Cela nous paraissait très élevé. Nous en avons pris note.

Nous avons donc été amenés à nous interroger là-dessus: à coup sûr, avec l'effet combiné des dividendes versés à raison de 10 p. 100 et des frais de gestion établis à 42 p. 100, la situation serait quelque peu fragile... pour ce qui touche les recettes projetées et les capitaux, un peu. Du point de vue financier, cela nous inquiétait un peu.

**Le sénateur Bryden:** Madame Edlund, voulez-vous nous faire la lecture, pour le compte rendu, du paragraphe suivant, celui qui commence par «si les rentrées d'argent de Paxport...»

**Mme Edlund:** Cela se lit comme suit:

Si les rentrées d'argent de Paxport se font au rythme prévu, les frais de gestion élevés en question ne poseront aucun problème. Si on tient compte toutefois des dividendes élevés prévus pour les actionnaires, il y peut-être là un signe de rapacité.

**Le sénateur Bryden:** Il est plus facile de l'écrire que de le dire.

**Mme Edlund:** Parfois, c'est le cas.



[Texte]

**Senator Bryden:** Just in passing, you refer to the shareholders high dividends demands. What were those?

**Ms Edlund:** Ten per cent. They were starting immediately.

**Senator Bryden:** That is 10 per cent of profits or cash flow?

**Ms Edlund:** Ten per cent of profits, I believe. Ten per cent return on equity, I believe. It's been a long time since I have gone through this. It is 10 per cent of their equity investment each year. It is on page 6 of the Paxport addendum.

**Senator Kirby:** Part of our problem is the Xerox, the numbers are not coming through.

**Ms Edlund:** Did you find it by chance?

**Senator Kirby:** I read it this morning, but I cannot find it.

**Senator Bryden:** The reason I asked the question, and I would not have asked the question if I hadn't read it somewhere, is my understanding is it was 10 per cent of cash flow. There is quite a difference between 10 per cent of profit and 10 per cent of cash flow.

**Mr. Swain:** It appears that in the reproduction of this, the pages were cut off.

**Ms Edlund:** If you count 10 pages from the back, it starts off with "Paxport's proposal capital cost and financing —"

The one thing to keep in mind is that the dividends are such that they are not required to be paid out. You can always stop paying. Depending on the type of dividends you can curtail payment.

**Senator Bryden:** I am not trying to be difficult. I do not know the basis of the dividends. Is it dividends paid on profits or cash flow?

**Ms Edlund:** I think it was dividends paid on equity, if I'm not mistaken, of the equity that was injected, invested.

**Senator Tkachuk:** Could you clarify that, is that 10 per cent of the \$106 million or 10 per cent of the \$65 million? There is going to be 40 and 60. There is going to be \$106.5 million worth of equity. Is that 10 per cent of dividends of the \$106.5 million or 10 per cent of the \$66.5 million.

**Ms Edlund:** We looked at it through the various pages.

**Senator Tkachuk:** That is important when you answer the question.

**Mr. Swain:** If I may, the next page there is a table that is cross-wise on the page. It is labelled page 7 and it shows, you will notice, year by year, '93, '94, '95. In the first year, \$66.5 of equity is to be paid in less \$1.3 million worth of equity cost, less dividends so that in the first year immediately there would be a payment of \$6.6 million in dividends. In each succeeding year, there is a \$6.6 — in other words 10 per cent of equity — is paid out as dividends.

[Translation]

**Le sénateur Bryden:** Soit dit en passant, vous parlez des dividendes élevés prévus pour les actionnaires. Qu'en est-il?

**Mme Edlund:** Des dividendes de 10 p. 100, dès le départ.

**Le sénateur Bryden:** Dix pour cent des profits ou des rentrées d'argent?

**Mme Edlund:** Dix pour cent des profits, je crois. Dix pour cent du rendement des capitaux propres. Dix pour cent de leur participation au capital, tous les ans. On trouve cela à la page 6 de l'annexe de Paxport.

**Le sénateur Kirby:** C'est la photocopie qui nous cause une part des problèmes: les chiffres ne sont pas clairs.

**Mme Edlund:** Êtes-vous tombé dessus par hasard?

**Le sénateur Kirby:** Je l'ai lu ce matin, mais je ne peux pas le trouver.

**Le sénateur Bryden:** Si je pose la question (et je ne poserais pas la question si je ne l'avais pas lu quelque part), c'est que je croyais qu'il s'agissait de 10 p. 100 des rentrées d'argent. Il y a toute une différence entre 10 p. 100 des profits et 10 p. 100 des rentrées d'argent.

**M. Swain:** À la photocopie, les pages semblent avoir été coupées.

**Mme Edlund:** Si vous comptez dix pages à compter de la fin, cela commence par «le financement et les coûts en capitaux de la proposition de Paxport...»

Il faut retenir une chose: les dividendes ne sont pas nécessairement payables. On peut toujours cesser de les verser. Selon leur nature, on peut cesser de les verser.

**Le sénateur Bryden:** Je n'essaie pas de faire le difficile. Je ne sais pas sur quoi les dividendes étaient fondés. Étaient-ils fonction des profits ou des rentrées d'argent?

**Mme Edlund:** Je crois que c'était fonction de la participation, si je ne m'abuse, de la part injectée, de la somme investie.

**Le sénateur Tkachuk:** Pourriez-vous tirer cela au clair? Est-ce qu'il s'agit de 10 p. 100 des 106 millions de dollars ou de 10 p. 100 des 65 millions de dollars? Ce sera 40 et 60. Ce sera 106,5 millions de dollars en capitaux. Est-ce 10 p. 100 des dividendes, comptés en fonction d'une somme de 106,5 millions de dollars, ou 10 p. 100 des 66,5 millions de dollars?

**Mme Edlund:** Nous avons étudié cela dans ces pages.

**Le sénateur Tkachuk:** Cela est important, quand vous répondez à la question.

**M. Swain:** Si vous me le permettez, il y a à la page suivante un tableau qui est disposé «en travers». C'est la «page 7», qui montre, comme vous êtes à même de le constater, que d'année en année, en 1993, en 1994, en 1995... La première année, la somme de 66,5 millions de dollars serait versée, moins les frais d'émission de 1,3 million de dollars, moins les dividendes, de sorte qu'il y aurait immédiatement, la première année, un paiement de 6,6 millions de dollars en dividendes. Chaque année par la suite, il y aurait 6,6 millions de dollars (autrement dit,

[Text]

**Senator Jessiman:** Of the original, the initial equity?

**Mr. Swain:** Yes, sir. And when the public offering in 1996 would take place, that would raise \$40 million or \$39.2 net after issuing costs, and then 10 per cent of that would be paid so the dividend payment rises in that year to \$10.7 million and continues thereafter.

**Senator Tkachuk:** So it is 10 per cent of the equity injection, not of cash flow?

**Ms Edlund:** It is the equity and investment.

Actually that schedule is a very good one because it reflects where some of our concerns were. If you see at the end of 1995, you really come into a deficit position relative to investment, and unless they were able to obtain the equity injection of the \$40 million, assuming everything was well, they would actually at that point and time be deficient. That is even with their operating cash flow as they projected which we were a little concerned about the fragility of some of the assumptions.

**Senator Bryden:** Yes, thank you. Just to follow through, to go back to page 4, the rental payments to the Crown, which was one of the places where Paxport was significantly superior, could you talk about that please?

**Ms Edlund:** What they were doing was they were calculating — and obviously because it is they were calculating in fact to have more operating revenue come through. There was a base revenue that they were paid, and in addition they were, if my memory serves me correct, there was also royalties that would be paid to the federal government.

Consequently, when we looked at it, there certainly was much higher — assuming that they were able to achieve their forecasts — revenue flow that would come to the government. That is presuming they could make everything that they had forecasted.

**Senator Bryden:** That is presuming that they could double their rates on their rental contracts, and that they could significantly increase their airline fees, all the things you covered earlier.

**Ms Edlund:** Yes, and that they were successful in renegotiating all the contracts.

**Senator Bryden:** Thank you for that then. Just for completeness on that page, you refer to other related matters, one of them being the exclusivity issue. Do you want to touch on that please?

**Ms Edlund:** What the Paxport proposal was saying is that unless Toronto airport — that is with all the new construction having taken place — unless it was operating totally at full capacity, the federal government would have to sign an exclusivity clause saying that they would not divert any traffic out of Toronto.

[Traduction]

10 p. 100 des capitaux) qui seraient versés sous forme de dividendes.

**Le sénateur Jessiman:** Des capitaux investis à l'origine, au début?

**M. Swain:** Oui, sénateur. Et au moment de l'appel public à l'épargne, en 1996, on amasserait 40 millions de dollars, ou 39,2 millions de dollars après déduction des frais d'émission, dont 10 p. 100 seraient versés, de telle sorte que les dividendes pour cette année là s'élèveraient à 10,7 millions de dollars et se poursuivraient par la suite.

**Le sénateur Tkachuk:** C'est donc 10 p. 100 des capitaux investis et non des rentrées d'argent?

**Mme Edlund:** Ce sont les capitaux et les investissements.

De fait, cette annexe est très utile, car elle fait ressortir certains des points qui nous préoccupaient. Si on regarde la fin de 1995, on voit que la situation devient déficitaire par rapport à l'investissement... à moins que le groupe ne puisse obtenir les 40 millions de dollars provenant de l'émission des actions, en présumant que tout irait bien, sa situation serait alors déficitaire à ce moment-là. Cela tient même compte des rentrées d'argent dues à l'exploitation qu'il a prévues, qui reposaient sur certaines présomptions qui nous paraissaient précieuses.

**Le sénateur Bryden:** Oui, merci beaucoup. Pour faire suite à cela, revenons à la page 4, où il est question des frais de location dus à la Couronne. C'est un des cas où le dossier de Paxport était nettement supérieur. Pouvez-vous nous en parler, je vous prie?

**Mme Edlund:** Ce qu'ils faisaient, c'est qu'ils calculaient... et, évidemment, ils faisaient des calculs qui donneraient des recettes d'exploitation plus importantes. Il y avait des frais de base qui leur seraient versés et il y avait aussi, si je ne m'abuse, les redevances qui seraient versées au gouvernement fédéral.

Quand nous y avons jeté un coup d'oeil, c'était donc beaucoup plus élevé (en présumant qu'ils obtiendraient les sommes prévues) les recettes pour le gouvernement. C'est en présumant qu'ils obtiendraient toutes les sommes prévues.

**Le sénateur Bryden:** En présumant qu'ils pouvaient doubler le taux dans leurs contrats de location et qu'ils pouvaient accroître de manière notable les frais qu'ils exigent des compagnies aériennes, tout ce que vous avez expliqué plus tôt.

**Mme Edlund:** Oui, et en présumant qu'ils parviendraient à renégocier tous les contrats.

**Le sénateur Bryden:** Merci donc. Pour nous assurer de tout voir sur cette page, je vous renvoie aux questions connexes, dont l'une concerne l'exclusivité. Pouvez-vous nous en parler?

**Mme Edlund:** Selon la proposition de Paxport, à moins que l'aéroport de Toronto (compte tenu de tout ce qui y sera aménagé), à moins qu'il ne fonctionne à plein régime, le gouvernement fédéral aurait à accepter une disposition d'exclusivité selon laquelle ils ne pourraient réorienter du trafic ailleurs.

[Texte]

We are a little concerned about that one because it is sort of like a monopoly situation in terms of that. It certainly guarantees your revenue streams. We can understand where some concern might come. But, we thought that that should be brought to the attention. There was nothing like that that we saw in the ATDG proposal, but we didn't know — it was really Transport's call on whether or not in fact they felt that that was acceptable to them.

**Senator Bryden:** Finally, and this will really amaze the chairman, this is my last question, would you go to page 5, and for the record read in your conclusions?

**Ms Edlund:** It says:

From all that we have read, it is easy to conclude that the ATDG proposal is much less risky than Paxport's. ATDG's financing proposal is much sounder than Paxport's, its ability to weather any financial storm is greater and its operating forecasts are more conservative.

On the other hand, the benefits in terms of annual rental payments that will flow to the Crown are significantly higher under Paxport's proposal (the weakness, of course, being that if Paxport experiences serious cash flow short falls, the rent may not materialize as anticipated).

Everything else being equal (and we have no way of determining if this is so), Ministers will have a difficult decision choosing between the risks and the benefits.

In summary, while both consortiums appear to be viable, the Paxport proposal is much more dependent on outside financing and operating cash flows, and therefore tends to be somewhat fragile. As a result, from a strictly financial perspective, the ATDG proposal is the stronger of the two.

**Senator Bryden:** Thank you. Those are my questions, Mr. Chairman.

**The Chairman:** Very good.

**Senator Bryden:** Now, Mr. Chairman if I may be excused?

**The Chairman:** Yes, sir.

**Senator Bryden:** Thank you. And thank you, both of you.

**The Chairman:** Yesterday, we heard the testimony of Mr. Lane and his associates who were part of the evaluation team. And they took us through the reasons as to why they came to the conclusion that Paxport was the quote "winner". On the 19th of November, you completed your overview?

**Ms Edlund:** That was the 8th of November that the report was submitted — or sorry 9th of November.

**The Chairman:** I was referring to your report.

**Ms Edlund:** Yes, our report was submitted to Mr. Swain on the 9th of November.

**The Chairman:** Yeah, on the 9th of November. On the 15th of January, which I guess would be about two months and a week or so afterwards, Paxport and the Air Terminals Develop-

[Translation]

Cela nous inquiète un peu parce qu'il s'agit en quelque sorte d'un monopole. C'est certainement une garantie des recettes. Nous comprenons en quoi cela peut préoccuper les gens. Nous avons cru qu'il fallait le signaler. Il n'y avait rien du genre dans la proposition d'ATDG, mais nous ne savions pas... il appartenait en vérité à Transports Canada de décider si cela était acceptable ou non.

**Le sénateur Bryden:** Enfin, et président n'en croira pas ses oreilles, je vous poserai ma dernière question. Pouvez-vous lire vos conclusions, de la page 5, pour le compte rendu?

**Mme Edlund:** Cela se lit comme suit:

D'après ce que nous avons lu, il est facile de conclure que la proposition d'ATDG est nettement moins risquée que celle de Paxport. Sa proposition financière est nettement plus solide que celle de Paxport, sa capacité d'affronter des difficultés financières est plus grande et ses prévisions quant à l'exploitation sont plus prudentes.

Par contre, les paiements de location prévus dans le cas de la Couronne sont nettement plus élevés dans la proposition de Paxport (la faiblesse étant, bien sûr, la suivante: si Paxport se trouve aux prises avec un important manque à gagner, le loyer escompté pourrait ne jamais se réaliser).

Toutes choses étant égales par ailleurs (et il n'y a aucune façon pour nous de déterminer que c'est le cas), les ministres auront de la difficulté à faire leur choix entre les risques et les avantages.

En somme, bien que les deux consortiums paraissent être viables, la proposition de Paxport dépend beaucoup plus d'un financement externe et des rentrées d'argent dues à l'exploitation, ce qui en fait une proposition quelque peu plus fragile. De ce fait, du point de vue strictement financier, la proposition d'ATDG est la meilleure des deux.

**Le sénateur Bryden:** Merci. C'était là mes questions, monsieur le président.

**Le président:** Très bien.

**Le sénateur Bryden:** Maintenant, monsieur le président, puis-je m'absenter?

**Le président:** Certainement, sénateur.

**Le sénateur Bryden:** Merci. Et merci, vous deux.

**Le président:** Hier, nous avons entendu le témoignage de M. Lane et de ses associés, qui faisaient partie de l'équipe évaluatrice. Ils nous ont exposé les raisons pour lesquelles ils ont conclu que Paxport avait la proposition «à retenir». Le 19 novembre, vous avez terminé votre examen, n'est-ce pas?

**Mme Edlund:** C'est le 8 novembre que le rapport a été remis... je m'excuse, le 9 novembre.

**Le président:** Je parlais de votre rapport.

**Mme Edlund:** Oui, notre rapport a été remis à M. Swain le 9 novembre.

**Le président:** Oui, le 9 novembre. Le 15 janvier, c'est-à-dire deux mois et une semaine plus tard, environ, Paxport et l'Air Terminals Development Corporation signaient une lettre d'inten-



[Text]

ment Corporation signed a letter of intent to enter into a partnership. Did that assuage any of the concerns that you had in your report, or in other words, do you consider yourself sort of a cupid in bringing forward this marriage?

**Ms Edlund:** I was not involved at all. My assignment in this was strictly limited to two weeks. We were asked to do something.

We did it exactly as you see here, and we totally left it. I never even knew what happened to the report after that point. I was not involved with any discussions, nor was I involved with Transport in any way.

**The Chairman:** You were aware — it was only two months later that they decided to come together?

**Ms Edlund:** I read the *Globe and Mail*. That is it. I was not involved whatsoever.

**The Chairman:** Did you not consider it an obligation on your part to say well now — did you not discuss it with somebody that this is not a bad idea, this seems to look after some of the things that I referred to in my excellent report?

**Ms Edlund:** Mr. Swain may be able to answer that more than I. To be quite honest, we were not there with Transport's blessings to go in and do this, to my knowledge of bureaucrats. They did not ask my opinion. I did not know where the report went. I simply dealt with Mr. Swain on it, and I do not think that they would have appreciated me going in there and discussing the situation with them. To my knowledge, they never saw the report. I certainly was not aware of it.

**Mr. Swain:** Mr. Chairman, I delivered a copy of Ms Edlund's report to my minister, and I sent a copy to Madam Labelle and a copy to the Clerk of Privy Council. Those were the only copies that were made, as far as I know.

**The Chairman:** Did you have a discussion with Ms Labelle for instance?

**Mr. Swain:** I'm sure that I phoned her and said, Huguette, "I'm sending it over. You will find it interesting." I cannot remember what I may have said. I didn't have a long, substantive conversation with her about it. I believe I advised her to read it carefully.

**The Chairman:** I would have thought that the report of the evaluation committee showing that Paxport was the winner — that the matters contained in your report would seem to indicate that suddenly two months later there is created a marriage between the chosen developer, regardless of how frail or fragile or shaky you may have considered it, with long pockets. Apart from reading the *Globe and Mail*, don't you take some pride in bringing this marriage together?

**Ms Edlund:** To be quite honest, I had no idea if we were instrumental or not. I had never read or never was privileged to read any Transport documents. I had no idea what they were

[Traduction]

tion en vue d'établir une société de personnes. Cela a-t-il apaisé les préoccupations que vous aviez exprimées dans votre rapport; autrement dit, vous considérez-vous comme une espèce de cupidon qui aurait favorisé cette union?

**Mme Edlund:** Je n'y ai été pour rien. J'ai travaillé pendant deux semaines seulement à ce dossier. On nous avait demandé de faire quelque chose.

Nous avons fait exactement ce que vous voyez ici, puis nous avons laissé tomber le dossier complètement. Je n'ai jamais même su ce qui est arrivé au rapport par la suite. Je n'ai participé à aucune des discussions, et je n'ai travaillé pour Transports Canada d'aucune façon.

**Le président:** Vous saviez — ce n'est que deux mois plus tard qu'ils ont décidé de s'unir?

**Mme Edlund:** J'ai lu cela dans le *Globe and Mail*. C'est cela. Je n'y étais pour absolument rien.

**Le président:** Est-ce que vous vous ne sentiez pas obligée de dire que... n'en avez-vous pas parlé à quelqu'un pour dire «ce n'est pas une mauvaise idée, cela semblerait régler certaines des choses que j'ai évoquées dans mon excellent rapport.»

**Mme Edlund:** M. Swain saura peut-être mieux répondre que moi. Pour être honnête, nous n'avions pas la bénédiction de Transports Canada quand nous avons entrepris cette tâche, selon ce que je sais des bureaucrates. Ils ne m'ont pas demandé mon avis. Je ne sais pas ce qu'on a fait du rapport. Je traitais simplement avec M. Swain, et je ne crois pas qu'ils auraient aimé que je m'y mêle et que j'aille discuter de la situation avec eux. À ma connaissance, ils n'ont jamais vu le rapport. Je n'en savais certainement rien.

**M. Swain:** Monsieur le président, j'ai remis un exemplaire du rapport de Mme Edlund à mon ministre, un exemplaire à Mme Labelle et un exemplaire au greffier du Conseil privé. Ce sont les seules copies qui ont été faites, autant que je sache.

**Le président:** Avez-vous eu une discussion avec Mme Labelle, par exemple?

**M. Swain:** Je suis certain de lui avoir téléphoné pour dire: «Huguette, je t'envoie cela. Tu trouveras cela intéressant.» Je ne me souviens pas exactement de ce que j'ai dit. Nous n'avons pas eu une très longue conversation à ce sujet. Je crois lui avoir dit de lire le rapport attentivement.

**Le président:** J'aurais cru que le rapport du comité d'évaluation montrant que la proposition de Paxport était à retenir... que les questions que renferme votre rapport semblent laisser voir que, subitement, deux mois plus tard, une union est créée entre le promoteur retenu, si précaire ou fragile qu'il ait pu être sa situation selon vous, c'est lui qui a de grandes poches. À part d'avoir lu le *Globe and Mail*, n'avez-vous pas ressenti une certaine fierté à avoir favorisé cette union?

**Mme Edlund:** Pour être tout à fait honnête, je ne savais absolument pas si nous avions joué un rôle important ou non. Je n'avais jamais lu, je n'avais jamais eu le privilège de lire des

[Texte]

thinking. They did not reveal any of their opinions to me during the time we did the exercise.

**The Chairman:** I understand that. You don't do a piece of work like this with your qualifications and not know that something has happened as a result of it?

**Ms Edlund:** To be quite honest, I was involved with other things. I mean, I looked at it and I thought well, it is interesting, and you obviously do some speculation in your own mind, but since we never heard anything about it and nobody had said anything — I mean, Harry has 6,000 people underneath him and I was not going to pick up and the phone and ask what was going on. I just simply left it. I felt if I had to be involved, he would let me know.

**The Chairman:** Mr. Swain, did your minister, Mr. Wilson, make any comments to you? You talk every day about the result of this merger, didn't he say something to you about —

**Mr. Swain:** If I recall correctly, Mr. Wilson, in the period before that January announcement, was publicly advocating that the groups might come together. I recall that the impetus for this was his concern about the financial viability of the proposers. Now, he may well have seen that as a quite desirable outcome.

**The Chairman:** Yes.

**Ms Edlund:** If I can add one other thing. This was done very quietly because it was very sensitive. Along with Mr. Curran, we were told not to discuss what we were doing. That was one of the conditions, as I understood with Transport as well, so we were really not free to liberally surmise or talk about anything of this nature. It was very much put to us that this was a one-off assignment to go ahead and do this and not to talk about it, so we didn't.

**The Chairman:** I'm not talking about public. I'm talking about among bureaucrats.

**Ms Edlund:** The only people in our department who were aware this report was being done, to my knowledge, was Mr. Swain, myself and Mr. Curran.

**The Chairman:** You just don't want to take yes for an answer. I'm trying to give you the credit for bringing a merger together that seemed to work and you keep modestly denying that you had any part except reading the *Globe and Mail*. Senator Kirby?

**Senator Kirby:** Thank you, Mr. Chairman. I just want to pick up on a couple of points, and then I want to turn briefly to your Paxport brief.

Either of you answer because I'm not sure who the appropriate person is. Just to follow up on the Chairman's questions, you commented Ms Edlund on this being extremely sensitive. I guess my question is sensitive to whom? I mean, you were keeping things quiet, I understand you don't want to leak to the public, but

[Translation]

documents de Transports Canada. Je n'avais aucune idée de ce que les gens du ministère pensaient. Ils ne m'ont pas révélé leur avis au moment où j'effectuais mon travail.

**Le président:** Je comprends cela. Vous ne faites pas un travail de cette nature, avec les compétences que vous avez, sans savoir qu'il en a résulté quelque chose, n'est-ce pas?

**Mme Edlund:** Pour être tout à fait honnête, j'avais d'autres chats à fouetter. Enfin, j'ai regardé cela et je me suis dit «eh bien, c'est intéressant»... et, évidemment, on conjecture personnellement sur la situation, mais comme nous n'avons jamais rien entendu à ce sujet et que personne n'a dit quoi que ce soit... enfin, Harry dirige 6 000 personnes, et je n'allais certainement pas lui téléphoner pour lui demander ce qui se passait. J'ai simplement laissé tomber. S'il fallait que j'intervienne, je croyais qu'il me le laisserait savoir.

**Le président:** Monsieur Swain, votre ministre, M. Wilson, vous en a-t-il parlé? Vous parlez tous les jours du résultat de cette fusion; ne vous a-t-il pas dit quelque chose à propos...

**M. Swain:** Si je me souviens bien, au cours de la période précédant l'annonce faite en janvier, M. Wilson préconisait ouvertement la convergence des groupes. Je me rappelle que sa motivation à cet égard concernait la viabilité financière des soumissionnaires. Maintenant, il y aurait peut-être bien vu un aboutissement assez souhaitable.

**Le président:** Oui.

**Mme Edlund:** Puis-je ajouter quelque chose? Cela s'est fait très discrètement parce que le dossier était très délicat. M. Curran et moi-même avons eu pour consigne de ne pas discuter de ce que nous faisons. C'était l'une des conditions posées, qui visait aussi Transports Canada, paraît-il; par conséquent, nous n'étions vraiment pas libres de conjecturer là-dessus ou d'en discuter à notre gré. On nous a très bien fait savoir que ce genre d'exercice ne serait pas répété. Il fallait le faire, mais pas en parler, donc nous nous sommes tus.

**Le président:** Je ne dis pas «publiquement». Je veux dire entre bureaucrates.

**Mme Edlund:** Les seules gens de notre ministère qui étaient au courant de la préparation de ce rapport étaient, à ma connaissance, M. Swain, M. Curran et moi-même.

**Le président:** Vous avez de la difficulté à admettre que vous avez bien fait. J'essaie de vous donner le crédit d'avoir favorisé une fusion qui semble avoir bien marché, et vous insistez pour dire, en toute modestie, que vous n'y avez joué aucun rôle... que vous avez simplement lu cela dans le *Globe and Mail*. Sénateur Kirby?

**Le sénateur Kirby:** Merci, monsieur le président. Je veux simplement faire suite à quelques-unes des questions qui ont été soulevées puis je veux traiter brièvement du mémoire sur Paxport.

N'importe lequel d'entre vous peut répondre: je ne sais pas très bien à qui il faut poser la question. Pour faire suite aux questions du président, vous avez fait remarquer, madame Edlund, que le dossier était extrêmement délicat. Je voudrais savoir pour qui? Enfin, vous faisiez les choses discrètement, je comprends que



[Text]

obviously it was a sensitive issue within the bureaucracy and I guess my question was who was so sensitive about the fact that someone was attempting to understand the financial competence of the bidders? That does not strike me as an unreasonable thing.

**Mr. Swain:** Perhaps I could answer that, senator. The matter was of considerable public note at the time. Transport had set up a bidding and evaluation system which they intended to keep as scrupulously fair and above board as possible. That meant strict control of information and so on.

So, a condition of our access to the proposals and the information about the bidders was very strict. It had to be under terms that did not at all threaten the integrity and confidentiality of Transport's process.

**Senator Kirby:** So it was to ensure the purity, if you want, of the Transport process?

**Mr. Swain:** Yes.

**Senator Kirby:** Can I ask you a few questions, Mr. Swain, about the fact that you wound up doing an analysis of another department's projects? I think you and I would agree that is highly unusual in the Ottawa system unless it is a central agency which is doing it. A couple of questions, first of all, did finance also do their own analysis to the best of your knowledge or not? Because normally finance would, or Treasury Board, somebody else would.

**Mr. Swain:** I do not know what finance or Treasury Board may have done. I don't think it is all that unusual for a minister who is going to be part of some upcoming decision to ask for information about it. This is normally provided through interdepartmental, collegial processes. This is a bit special because there was a very special process going on.

**Senator Kirby:** It is different from asking for information. It was a separate stream of analysis. It was a second opinion in effect.

**Mr. Swain:** It was not an evaluation of the whole process. It was focused on a couple of aspects of it.

**Senator Kirby:** To the best of your knowledge — you told us in your opening remarks who you gave copies of the report to. To the best of your knowledge, did any of those people give the report to anyone else?

**Mr. Swain:** I do not know.

**Senator Kirby:** Do you know whether Madam Labelle gave it to her minister or Mr. Shortliffe gave it to anybody?

**Mr. Swain:** I do not know.

**Senator Kirby:** Do you know whether or not it was ever discussed with the Department of Finance or Treasury Board, the two central agencies?

**Mr. Swain:** I do not know.

[Traduction]

vous ayez voulu éviter les fuites de renseignements, mais il s'agissait manifestement d'une question délicate à l'intérieur de la bureaucratie... enfin, j'aimerais savoir pour qui le dossier était si délicat, qui s'intéressait tant au fait que quelqu'un voulait connaître la capacité financière des soumissionnaires? Cela ne me paraît pas être une chose déraisonnable.

**M. Swain:** Je pourrais répondre à cette question, sénateur. Le dossier était assez « en vue » à ce moment-là. Transports Canada avait conçu un système de soumissions et d'évaluations qui devait être, selon ses intentions, le plus rigoureusement équitable et ouvert possibles. Cela voulait dire que les renseignements seraient strictement contrôlés et ainsi de suite.

Les conditions d'accès aux propositions et aux renseignements sur les soumissionnaires étaient donc très strictes pour nous. Il fallait que cela ne menace aucunement l'intégrité et la confidentialité de la démarche de Transports Canada.

**Le sénateur Kirby:** Cela visait donc à garantir la pureté, si vous voulez, de la démarches de Transports Canada?

**M. Swain:** Oui.

**Le sénateur Kirby:** Puis-je vous interroger, monsieur Swain, sur le fait que vous ayez fini par faire une analyse des projets d'un autre ministère? Je crois que nous savons tous les deux que cela est très inhabituel à Ottawa, à moins qu'il ne s'agisse d'un organisme central. Quelques questions. Premièrement, au meilleur de votre connaissance, le ministère des Finances a-t-il aussi fait une analyse de son côté? Car, en temps normal, le ministère des Finances ou le Conseil du Trésor, enfin, quelqu'un le ferait.

**M. Swain:** Je ne sais pas ce que le ministère des Finances ou le Conseil du Trésor ont fait. Il ne me paraît pas si inhabituel qu'un ministre qui doit prendre une décision dans un dossier à venir essaie d'obtenir des renseignements à ce sujet. Cela s'obtient habituellement par voie interministérielle, par voie « officieuse ». Le cas qui nous occupe est un peu particulier parce que la démarche était très particulière.

**Le sénateur Kirby:** Ce n'était pas la même chose qu'une demande de renseignements. C'était une analyse distincte. Un deuxième avis, en fait.

**M. Swain:** L'évaluation de portait pas sur la démarche entière. Ce sont quelques aspects qui en étaient à l'étude.

**Le sénateur Kirby:** Au meilleur de votre connaissance... vous nous avez dit, dans votre déclaration liminaire, à qui vous avez remis un exemplaire du rapport. Au meilleur de votre connaissance, ces gens ont-ils remis le rapport à quelqu'un d'autre?

**M. Swain:** Je n'en sais rien.

**Le sénateur Kirby:** Savez-vous si Mme Labelle l'a donné à son ministre ou si M. Shortliffe l'a donné à quiconque?

**M. Swain:** Je n'en sais rien.

**Le sénateur Kirby:** Savez-vous s'il n'en a jamais été question au ministère des Finances ou au Conseil du Trésor, les deux organismes centraux?

**M. Swain:** Je n'en sais rien.



[Texte]

**Senator Kirby:** I would never ask you what you discussed, the contents of any discussion you had with Mr. Wilson, but Mr. Wilson, to the best of your knowledge, got it and read it or at least he knew what was in it?

**Mr. Swain:** Yes.

**Senator Kirby:** I wonder then if I could just turn to the Paxport — what did you call it? The addendum? Because my pages are not numbered. The page that begins Paxport Inc.

**Senator Jessiman:** Numbered on the bottom?

**Senator Kirby:** I think that is a document number. Anyway it begins Paxport Inc. at the top and it says "ownership and makeup". The numbers have been erased.

I want to ask you a couple of things. First of all, you have the per cent of equity analysis there. Given at the time you didn't understand where the infusion of Matthews equity was coming from, that it was coming on a loan from Allders. I assume you didn't know that at the time?

**Ms Edlund:** No.

**Senator Kirby:** If you had known that, would it change your analysis at all?

**Ms Edlund:** It seems to me Allders was not all that strong either. It may have changed it, but I would have to take some look at it, but if you look at their own financial position which is I think on the subsequent page, it wasn't awfully strong there either.

**Senator Kirby:** I understand. I was going to come to that. That is fine. It might have changed it, you are not sure?

**Ms Edlund:** Yes.

**Senator Kirby:** At the end of that point one paragraph, you talk about the fact that essentially Paxport has not really a lot of experience in this area. You didn't get off in the financial factors. Again, I realize you were just dealing with financial issues, but given the experience — and must say that I was impressed with the background having analyzed major projects in both the public and private sector — how much importance would you normally have placed on previous experience in an area if you were doing an overall evaluation beyond financial?

**Ms Edlund:** A fair amount, because I think depending on the magnitude of the project or the participants of the project, it goes without saying that one would have to say some experience, or some successful experience. You can have experience which is not successful as well.

**Senator Kirby:** A lot of us had that.

**Ms Edlund:** You would expect some form of unsuccessful track record or some assurances that in fact the project would be led to completion. In my experience, I have seen a lot of very optimistic forecasts and the government ends up owning the entire project and I guess we tend to keep that in consideration.

[Translation]

**Le sénateur Kirby:** Je ne vous demanderais jamais ce dont vous avez discuté avec M. Wilson, mais, au meilleur de votre connaissance, M. Wilson a-t-il fait la lecture du rapport ou, tout au moins, était-il au courant de ce qui y était dit?

**M. Swain:** Oui.

**Le sénateur Kirby:** À ce moment-là, pourrait-on prendre le... comment l'appellez-vous? L'annexe de Paxport? Mes pages ne sont pas numérotées. C'est la page où il y a «Paxport Inc.» au début.

**Le sénateur Jessiman:** Celle où le numéro de page est en bas?

**Le sénateur Kirby:** Je crois que c'est un numéro de document. De toute façon, il y a «Paxport Inc.» en haut, et on y parle de propriété et de composition. Les chiffres ont été effacés.

Je veux vous poser quelques questions. D'abord, il y a ici l'analyse sur le pourcentage de capitaux. Comme, à l'époque, vous ne saviez pas d'où provenait tout cet argent du groupe Matthews, vous ne saviez pas qu'il s'agissait d'un prêt d'Allders... je présume que vous ne le saviez pas à l'époque?

**Mme Edlund:** Non.

**Le sénateur Kirby:** Si vous l'aviez su, est-ce que cela aurait eu un effet quelconque sur votre analyse?

**Mme Edlund:** Il me semble que la situation d'Allders n'était pas si solide, elle non plus. Mon analyse n'aurait peut-être pas été la même, mais j'aurais eu à étudier la situation... si vous regardez la situation financières d'Allders, que l'on voit, je crois, à la page suivante, ce n'était pas terriblement fort non plus.

**Le sénateur Kirby:** Je comprends. J'y arrivais. C'est très bien. Cela aurait peut-être changé votre analyse, mais vous n'en êtes pas sûr?

**Mme Edlund:** Oui.

**Le sénateur Kirby:** À la fin du paragraphe «1», vous signalez que Paxport n'a pas vraiment beaucoup d'expérience dans ce domaine. Vous n'avez pas donné de précisions sur les facteurs financiers. Encore une fois, je sais que vous ne traitiez que des questions financières, mais étant donné l'expérience (et je dois dire que les antécédents m'ont impressionné: l'analyse de projets d'envergure tant dans le secteur public que dans le secteur privé), quelle importance auriez-vous normalement accordée à l'expérience dans le domaine si vous aviez eu à faire une évaluation globale, une évaluation qui n'était pas que financière?

**Mme Edlund:** Une importance assez grande, car, suivant l'envergure du projet ou ses participants, il va sans dire qu'il faut une certaine expérience, une expérience qui a porté fruit. Parfois, on a de l'expérience sans pour autant avoir eu du succès.

**Le sénateur Kirby:** Nous sommes nombreux à l'avoir vécu.

**Mme Edlund:** Il faudrait des antécédents fructueux ou une assurance quelconque que le projet serait mené à bien. J'ai connu moi-même le cas de projets où les prévisions étaient très optimistes, mais où le gouvernement finissait par tout prendre en charge. J'imagine que nous avons tendance à tenir compte de cette éventualité.

[Text]

**Senator Kirby:** So that would have been a factor, the experience issue?

**Ms Edlund:** Certainly.

**Senator Kirby:** You then proceed to analyze the financial state of the various players.

You do talk about the Matthews group and you use words — you say it has barely broken even. It has a current debt load of \$250 million at the time. This is at the end of 1991. Overall, how would you characterize the financial state of Matthews?

**Ms Edlund:** Of Matthews? We felt that they were pretty tenuous at that point and time. If you look at the next page, you see the amount of debt they were carrying at that point. We allude to that in the paragraph that you have referred to.

Basically, we are a little concerned too because given the economic situation at that point and time, we didn't see an awful lot of huge upturn in sort of the business that they were in, so that led us to be a little concerned, and obviously that is borne out to be true.

**Senator Kirby:** So it was shaky, and you saw no reason to assume things were going to turn around?

**Ms Edlund:** We could not see any bright light.

**Senator Kirby:** I wonder if I can move you on to section two. It is over three or four pages. Actually since you did that big table on page 7, since you discussed that with Senator Bryden, I will not repeat that. Can you go on to the next page which is comments on proposed financing?

At the bottom of that page, you say that you think most of the proponents, most of the firms involved in the Paxport proposal will be able to meet their equity commitments, but you then go on to talk about — you say have some concern about the Matthews group itself, and yet Matthews was the biggest equity player.

**Ms Edlund:** That's correct.

**Senator Kirby:** You had some confidence in the partners, but shaky confidence. They were on shaky ground in terms of being the major player, is that correct?

**Ms Edlund:** That's correct.

**Senator Kirby:** Normally in the kind of analysis again you have done in both the public sector and the private sector, how big a concern does that ultimately become if you are uneasy about the financial viability of the biggest player?

**Ms Edlund:** It becomes very important because obviously if the biggest players are unable to live up to their financial obligations, any money that you risk is certainly very much going to be jeopardized or the possibilities are much higher. Similar to the stock market. If you have companies that are

[Traduction]

**Le sénateur Kirby:** Cela aurait donc été un facteur, l'expérience?

**Mme Edlund:** Certainement.

**Le sénateur Kirby:** Vous analysez alors la situation financière des différents intervenants.

Vous parlez du groupe Matthews, et vos propos... vous dites qu'il a à peine fait ses frais. Il avait une dette de 250 millions de dollars à l'époque. C'était à la fin de 1991. Globalement, quelle est selon vous la situation financière de Matthews?

**Mme Edlund:** De Matthews? Nous étions d'avis qu'elle était assez précaire à ce moment-là. Si vous tournez la page, vous voyez le fardeau de dettes que Matthews avait à ce moment-là. Nous y faisons allusion dans le paragraphe que vous avez mentionné.

Essentiellement, cela nous tracassait un peu à cause de la situation économique qu'il y avait à l'époque. Nous ne pouvions prévoir une reprise marquée dans le secteur où le groupe évoluait, de sorte que cela nous tracassait un peu et, évidemment, cela s'est avéré.

**Le sénateur Kirby:** C'était donc précaire, et rien ne vous portait à croire que les choses allaient changer?

**Mme Edlund:** Il ne nous semblait pas y avoir d'amélioration en vue.

**Le sénateur Kirby:** Est-ce qu'on peut passer à la partie «deux»? C'est trois ou quatre pages plus loin. De fait, comme vous avez préparé le gros tableau à la page 7, comme vous en avez discuté avec le sénateur Bryden, je ne reviendrai pas là-dessus. Pouvez-vous passer à la page suivante, où on trouve des observations sur le financement proposé?

Au bas de cette page, vous dites que la majorité des soumissionnaires, la plupart des sociétés participant à la proposition de Paxport seront en mesure de répondre à leurs obligations financières, mais vous dites ensuite... vous exprimez certaines réserves quant au groupe Matthews lui-même, alors que le groupe Matthews est celui qui engage le plus de capitaux.

**Mme Edlund:** Tout à fait.

**Le sénateur Kirby:** Les associés vous inspirent une certaine confiance, mais ce n'est pas solide comme le roc. C'est le plus important de l'ensemble, mais sa situation est précaire, n'est-ce pas?

**Mme Edlund:** Tout à fait.

**Le sénateur Kirby:** Habituellement, quand il s'agit d'une analyse de ce genre (encore une fois vous en avez fait dans le secteur public aussi bien que dans le secteur privé), quelle importance cette question prend-elle dans la mesure où la viabilité financière du soumissionnaire le plus important vous met mal à l'aise?

**Mme Edlund:** Elle devient très importante: évidemment, si les plus gros ne sont pas capables de s'acquitter de leurs obligations financières, l'argent que vous y risquez sera très certainement mis en péril, ou encore les possibilités que cela survienne sont beaucoup plus élevées. Cela ressemble beaucoup à la Bourse. Si



[Texte]

unable to or look like they are unable to meet their obligations, the chances are that you are not going to get a very good return. It is certainly a critical point.

**Senator Kirby:** So you had concern about Matthews itself. And you go on to say further on in that paragraph, you also had concern about the ability to raise the \$40 million in equity that the table on the top of that page has. That is obviously a critical piece of this. What was your concern? Was evidence not given to you that said — you always get letters from brokers saying this is not a problem. We can definitely do it. Underwriters do that all the time.

**Ms Edlund:** In fact, there was a situation like that. I think there was a letter on file. There would not be too much problem obtaining equity financing assuming their revenue projections were met. I guess that is very right. But, in terms of what our concerns were relative to meeting the revenue projections, that led us to believe it was fairly shaky, and we felt very uncertain, with the limited amount of equity they had in fact into the project, and maybe with promises of 10 per cent dividends that certainly sweetens it, however, if you can't make the cash flow to meet those payments, it does not help too much.

**Senator Kirby:** On the top of the next page on the dead issue you quote a letter from Wood Gundy which says "Paxport should not have undue difficulty raising the required debt." The phrase "undue difficulty" is not what I would call a ringing endorsement given the way brokers often write letters like that. The use of the word "undue" there sure tempers the enthusiasm for the project.

**Ms Edlund:** Yes, I think that is right. We wanted to state it that way. Had we not had the letter from Wood Gundy, we would have been even stronger in our report than we were.

**Senator Kirby:** Stronger negative?

**Ms Edlund:** Stronger negative in terms of the equity. We felt it is their business however, Wood Gundy's, so it is our opinion against theirs, but we certainly had some concerns.

**Senator Kirby:** In the next paragraph, which is the one on cash flow provided by operating activities, you say again, and I am just reading for the record, "Paxport has made the heroic assumption that it will be able to renegotiate many of the existing airline and concession contracts." Really unusual to find CA's using words like "heroic" unless they feel very passionately. Do you want to comment on that? How heroic an assumption do you think it was?

**Ms Edlund:** Obviously we said the words, and so we tend generally when we write a report like this to understate a little bit as we write the report.

[Translation]

une société est incapable ou paraît incapable de répondre à ses obligations, il est probable que le rendement des actions ne sera pas très bon. C'est certainement une question critique.

**Le sénateur Kirby:** Vous aviez donc des réserves au sujet du groupe Matthews lui-même. Vous dites plus loin, dans le même paragraphe, vous vous demandez si la vente d'actions permettra bien d'amasser 40 millions de dollars... il faut regarder le tableau au haut de la même page. Il s'agit manifestement d'un élément critique de l'équation. Pourquoi aviez-vous des réserves? N'avez-vous pas obtenu des documents qui disaient... on obtient toujours des lettres des courtiers qui disent que cela n'est pas un problème. Cela va certainement se faire. Les preneurs fermes le font tout le temps.

**Mme Edlund:** De fait, c'est comme cela que les choses se sont passées. Je crois qu'il y avait une lettre dans le dossier. Il n'aurait pas trop de difficulté à obtenir le financement par actions, dans la mesure où les prévisions concernant les recettes sont justes. C'est tout à fait juste, j'imagine. Quant aux prévisions concernant les recettes, cela nous a amenés à croire que c'était assez précaire, et nous étions très incertains à ce sujet... étant donné la somme limitée d'argent qui était investie dans le projet (la promesse de dividendes de 10 p. 100 rend certainement la chose plus attrayante, mais si on a pas les liquidités nécessaires pour faire les paiements, cela n'est pas très utile).

**Le sénateur Kirby:** À la page suivante, en haut, à propos de l'endettement, vous citez une lettre de Wood Gundy, selon laquelle Paxport ne devrait pas avoir de difficulté indue à emprunter l'argent nécessaire. Le terme «difficulté indue» ne me paraît certainement pas témoigner d'un appui inconditionnel, étant donné la façon dont les courtiers rédigent souvent les lettres du genre. L'usage du terme «indue» montre certainement que l'enthousiasme à l'égard du projet est relatif.

**Mme Edlund:** Oui, je crois que vous avez raison. Nous voulions le dire comme cela. Si ce n'avait été de la lettre de Wood Gundy, nous aurions fait valoir le point de vue de façon encore plus vigoureuse dans notre rapport.

**Le sénateur Kirby:** Un point de vue défavorable?

**Mme Edlund:** Un point de vue défavorable quant aux capitaux propres. Nous estimions que cela relevait du domaine de Wood Gundy; c'était donc notre avis contre le leur, mais nous avions à coup sûr certaines réserves.

**Le sénateur Kirby:** Au paragraphe suivant, celui qui porte sur la marge brute d'autofinancement, vous dites, et j'en fais la lecture pour le compte rendu: «Paxport présume qu'elle saura s'acquitter d'une tâche titanesque, soit de renégocier un grand nombre des contrats existants avec les compagnies aériennes et les concessions.» Il est vraiment inhabituel pour un comptable agréé d'utiliser des termes comme «titanesque», à moins qu'il tienne très ardemment à son point de vue. Qu'en pensez-vous? Dans quelle mesure cette présomption tenait-elle à l'accomplissement d'une tâche titanesque?

**Mme Edlund:** Évidemment, nous avons utilisé ces termes et nous avons tendance, en règle générale, quand il faut rédiger un rapport de cette nature, à ne pas utiliser de termes trop forts.



[Text]

**Senator Kirby:** So "heroic" is an understatement?

**Ms Edlund:** We felt it was quite aggressive, and it was quite — I guess just looking at it from our experience, we really thought they were going to have a lot of problems trying to renegotiate them. And also we knew a little bit at the time about the airlines because that was also something we had done a little bit of work on. So, it is kind of tough to look at it.

There was also situations of some of the deals that, my goodness, they were extremely lucrative. There would be no reason I could see the lessee, without a huge pay out, wanting to get out of those leases.

**Senator Kirby:** And therefore, in fact, the underlying assumption which is detailed in a table on that page where you have the revenue under existing contracts more than doubling by 1997, going from \$102 million to \$223 million, as you say, why would someone renegotiate a lease unless they were getting something very good in return which will cost you money to provide, I presume?

So therefore, the underlying — what you seem to be saying, the failure to renegotiate the leases and thereby provide the revenue stream would have caused a serious problem with the whole proposal, is that right?

**Ms Edlund:** Exactly.

**Senator Kirby:** I wonder if I might take you over then I guess two more pages. It was an issue that we discussed kind of indirectly yesterday. Was there any indication in any of the discussions that you had as to assuming that these assumptions held together and that therefore the airlines, for whatever crazy reason, agreed to a quadrupling of their rents, of their leases, did anyone discuss what the impact on passengers would be? Ultimately it was going to flow through to the passengers. Was that an issue in any of the discussions?

**Ms Edlund:** It was one of those stones that if we had been doing a full review we would have looked at. We were only in there for two days. We pulled together the information, taking handwritten notes to pull this report together and wrote the briefing note within a period that was less than two weeks. We could not look at everything.

So we in fact brought those as questions in our working paper, but we could not spend the time to go through and investigate to any great extent. There were several other questions that came to mind, but we really focused on the financial viability simply because of necessity. And yes, there were other questions, but we were not assigned to do that and just simply didn't have the time to.

**Senator Kirby:** So it is an issue you would have looked at — had you been doing a complete evaluation of the whole project, it is an issue you would have looked at, is that what I understand you to be saying? Is that right?

[Traduction]

**Le sénateur Kirby:** Le terme «titanesque» n'est pas trop fort?

**Mme Edlund:** Il nous paraissait assez fort, et c'était... enfin, selon notre expérience, nous étions vraiment d'avis que deux groupes allaient éprouver beaucoup de difficulté à renégocier les contrats. Et nous savions certaines choses à propos des compagnies aériennes parce que nous avions fait du travail sur ce dossier. C'était donc assez difficile à envisager.

Il y avait aussi certaines transactions: elles étaient, ma foi, extrêmement lucratives. Je ne vois pas pourquoi le locataire, à moins qu'un dédommagement énorme lui soit versé, veuille renégocier le bail.

**Le sénateur Kirby:** En fait, c'est donc le raisonnement sous-jacent qui est exposé en détail dans le tableau sur la même page, où vous montrez que les recettes découlant des contrats existants auront plus que doublé en 1997 (elles passent de 102 millions à 223 millions de dollars, comme vous le dites), mais pourquoi quelqu'un voudrait-il renégocier son bail à moins d'obtenir en échange quelque chose de très bon, ce qui, je présume, vous coûtera de l'argent?

Le raisonnement sous-jacent est donc... ce que vous semblez dire, c'est que si les baux n'étaient pas renégociés et, de ce fait, que l'argent en question ne serait pas obtenu, la proposition entière se trouve en difficulté, n'est-ce pas?

**Mme Edlund:** Tout à fait.

**Le sénateur Kirby:** À ce moment-là, pouvez-vous aller deux pages plus loin. C'est une question dont nous avons traité un peu indirectement, hier. Dans les discussions que vous avez eues, y avait-il un signe quelconque que... en tenant pour acquis que les présomptions seraient justes et, de ce fait, que les compagnies aériennes, pour quelque folle raison que ce soit, acceptent de quadrupler leur loyer..., avez-vous discuté avec quiconque des effets que cela aurait sur les passagers? Au bout du compte, ce sont les passagers qui paieraient. Y en a-t-il été question dans les discussions?

**Mme Edlund:** C'est un de ces facteurs que nous aurions pris en considération si on nous avait chargés de faire une évaluation globale. Nous n'y étions que pour deux jours. Nous avons réuni les renseignements nécessaires, pris des notes à la main de façon à pouvoir produire ce rapport et rédigé la note d'information en moins de deux semaines. Nous ne pouvions tenir compte de tout.

Nous en avons d'ailleurs fait mention dans notre document de travail, mais nous n'avions pas le temps d'explorer le dossier à fond. Il y a plusieurs autres questions qui nous sont venues à l'esprit, mais nous nous sommes vraiment tenus à la viabilité financière des propositions par nécessité. Oui, il y avait d'autres questions, mais nous n'avions pas pour tâche de les examiner et nous n'avions tout simplement pas le temps de le faire.

**Le sénateur Kirby:** C'est donc une question que vous auriez prise en considération... si vous aviez eu à faire une évaluation complète du projet dans son ensemble, c'est une question que vous auriez étudiée; est-ce que je comprends bien? Dites-vous bien cela?

[Texte]

**Ms Edlund:** Definitely. I am of the belief that there is a point that passengers are going to decrease and have a negative impact on your air traffic. That definitely would have an impact on both airlines which was of some concern given the fact that their economic situation was somewhat dubious at that point.

**Senator Kirby:** Had you be doing a complete review — are you aware of the fact that the project team told us yesterday, the evaluation team, they didn't look at the impact on passengers?

**Ms Edlund:** No, I am not aware of that. I'm surprised by it.

**Mr. Swain:** Senator, if I may, as a reader of that report —

**Senator Kirby:** Which report?

**Mr. Swain:** Of Connie's report in 1992, I was thinking about it in terms of efficient economic policy in general, which is one of the businesses that we are in. Terminals 1 and 2 at the time were providing about \$32 million a year of surplus into the Canadian airport system.

**Senator Kirby:** That's the Pearson profit that everyone talks about?

**Mr. Swain:** Yes. That was thought to be something between \$320 and \$400 million between 1993 and the turn of the century. And that money was used to support other airports that were not profitable in the system.

Now, ATDG was proposing to pay \$160 million in rent. That on the face of it would have left the government or the consumers ultimately to find another \$160 to \$240 million to keep the rest of the system operating. Paxport's rents would have been much higher over that period. I think they were about \$477 million, but the assumptions, as Connie says, were indeed heroic. They depended, for example, on concessionary rentals going from \$411 to \$811 million over a mere five years.

I felt just as a simple reader of that report that there were likely to be large costs imposed on the general travelling public and on business in Canada were either of these deals to be accepted.

**Senator Kirby:** Okay. Maybe this is a question I think probably more appropriately directed to Mr. Swain. Was there an analysis done by anyone in your shop on the exact issue you just raised which is let's compare these two proposals with which what I yesterday called the status quo. That may mean improved terminals, but the notion that the government would continue to own and operate the terminals. Because I hear what you just said, that says that from the travelling public's point of view, had that third alternative been on the table, that may have been the best of the three?

**Mr. Swain:** We did not do such an analysis. As you pointed out earlier, it was not our business. But, it did occur to us as we read Ms Edlund's report.

[Translation]

**Mme Edlund:** Absolument. J'ai pour mon dire qu'il y aura un moment où le nombre de passagers va diminuer et que l'impact sur le trafic aérien sera négatif. Cela aurait très certainement eu un impact sur les deux compagnies aériennes, ce qui était de nature à nous préoccuper quelque peu, étant donné que leur situation économique était un peu douteuse à ce moment-là.

**Le sénateur Kirby:** Si vous aviez eu à faire une évaluation complète... savez-vous que l'équipe chargée du projet nous a dit, hier, l'équipe chargée de l'évaluation, qu'elle n'a pas étudié l'effet que cela aurait eu sur les passagers?

**Mme Edlund:** Non, je ne le savais pas. Cela m'étonne.

**M. Swain:** Sénateur, si vous le permettez, comme j'ai lu ce rapport...

**Le sénateur Kirby:** Quel rapport?

**M. Swain:** Le rapport que Connie a préparé en 1992. Je prenais pour contexte l'efficacité de la politique économique, en général, ce qui fait partie de nos attributions. À l'époque, les aéroports 1 et 2 fournissaient environ 32 millions de dollars d'argent excédentaire aux réseaux aéroportuaires canadiens.

**Le sénateur Kirby:** Ce sont les profits de Pearson, dont tout le monde parle?

**M. Swain:** Oui. On croyait que cela représenterait entre 320 et 400 millions de dollars entre 1993 et la fin du siècle. L'argent en question servait à d'autres aéroports du réseau, qui n'étaient pas rentables.

Bon, maintenant, ATDG proposait de payer un loyer de 160 millions de dollars. À première vue, il semble alors que le gouvernement ou les contribuables aient dû trouver encore de 160 à 240 millions de dollars pour continuer à faire fonctionner le réseau. Les loyers de Paxport auraient été beaucoup plus élevés au cours de la même période. Je crois qu'ils s'élevaient à environ 477 millions de dollars, mais les présomptions, comme Connie l'a souligné, tenaient à l'accomplissement d'une tâche titanesque. Elles tenaient, par exemple, à ce que les frais de concessions passent de 411 à 811 millions de dollars en cinq ans seulement.

En tant que simple lecteur de ce rapport, je croyais que si l'une ou l'autre de ces transactions était acceptée, les voyageurs et le milieu des affaires au Canada paieraient probablement un gros prix.

**Le sénateur Kirby:** D'accord. Je devrais probablement poser la question à M. Swain. Y a-t-il quelqu'un de votre service qui a fait une analyse sur le point précis dont il est question ici, c'est-à-dire de comparer les deux propositions et ce que j'ai qualifié hier de statu quo? Il y aurait peut-être donc des aéroports plus fonctionnelles, mais le gouvernement en demeurerait le propriétaire-exploitant. Étant donné ce que vous venez de nous dire, du point de vue des voyageurs, cette troisième option n'aurait-elle pas été la meilleure si elle avait existé?

**M. Swain:** Nous n'avons pas analysé cela. Comme vous l'avez souligné plus tôt, il ne nous appartenait pas de le faire. Nous y avons tout de même pensé en lisant le rapport de Mme Edlund.

[Text]

**The Chairman:** Could I ask you for clarification on that?

**Senator Kirby:** Absolutely.

**The Chairman:** Mr. Swain, you asked him if the travelling public would be better protected under the status quo?

**Senator Kirby:** The question I asked was — Mr. Swain in his earlier answer had suggested that there would be — under this proposal the Government of Canada or the travelling public somehow would have to find a significant amount of money. The question I asked yesterday — which is normally when you are doing this kind of analysis you have a couple of proposals come in. But you also want to compare whether they are better or worse than the status quo, i.e. the government continuing to own and operate the airport.

The question I asked yesterday was whether or not that option was on the table in Transport, and they told me no, and I just — since Mr. Swain's group had done it, I asked him the same question.

That is how you understood what I was asking?

**Mr. Swain:** Yes.

**The Chairman:** So it hasn't been done in the case of an LAA; or it hasn't been done in the case of a government-owned airport. It hasn't been done in any instances.

**Senator Kirby:** Sir, we don't know that. We never asked anyone else that. I was only asking about Pearson.

**Mr. Swain:** That is — well, you were talking to Transport yesterday. We did not do it.

**Senator Kirby:** Okay. Ms Edlund, just on your last paragraph on the page before you do the comparisons of the two. In other words, you have a summary paragraph — go to the page that says "ATDG vs Paxport" and go to the previous page. It's the last page of your Paxport piece.

**Mr. Swain:** "Comparison of Key Financial Issues"?

**Ms Edlund:** Is that the one?

**Senator Kirby:** I just want the summary paragraph. You have, "Proposed Rental Payments to Crown", and then go to the next page.

**Ms Edlund:** I am not sure I am with you.

**Senator Kirby:** That is all right. I am sometimes not with myself. Go back. I have about four — if you go to the end and you will find your last three or four pages are "ATDG vs Paxport". Go to the previous page to that. Okay?

Do you want to just read for the record the bottom paragraph because — that begins, "As previously noted..." and then I want to ask you a couple of questions about it?

**Ms Edlund:** Okay.

[Traduction]

**Le président:** Est-ce que je peux avoir un éclaircissement là-dessus?

**Le sénateur Kirby:** Absolument.

**Le président:** Monsieur Swain, vous lui avez demandé si le statu quo protégerait mieux les voyageurs?

**Le sénateur Kirby:** J'ai demandé (M. Swain a laissé entendre, dans une réponse qu'il a donnée plus tôt) si, en vertu de cette proposition, le gouvernement du Canada ou les voyageurs seraient contraints de trouver des sommes d'argent importantes. La question que j'ai posée hier... habituellement quand il est question d'une analyse du genre, il y a un certain nombre de propositions. Tout de même, on veut déterminer si les propositions sont meilleures ou pires que le statu quo, le statu quo étant que le gouvernement demeure le propriétaire-exploitant de l'aéroport.

J'ai demandé hier si Transports Canada avait envisagé cette option, on m'a dit «non», et je voulais seulement... comme le groupe de M. Swain l'a fait, je lui ai posé la même question.

Est-ce comme cela que vous avez compris ma question?

**M. Swain:** Oui.

**Le président:** Cela n'a donc pas été fait dans le cas d'une AAL ou d'un aéroport qui est la propriété du gouvernement. Cela ne s'est pas fait du tout.

**Le sénateur Kirby:** Monsieur le président, nous n'en savons rien. Nous n'avons jamais posé la question à quelqu'un d'autre. Je parlais seulement de l'aéroport Pearson.

**M. Swain:** Cela... eh bien, vous avez parlé à Transports Canada hier. Nous, nous ne l'avons pas fait.

**Le sénateur Kirby:** D'accord. Madame Edlund, revenons au dernier paragraphe de la page, avant la comparaison qui est faite entre les deux propositions. Autrement dit, vous avez un paragraphe qui résume... il faut se reporter à la page qui dit «ATDG vs Paxport», puis à la page précédente. C'est la dernière page de votre document sur Paxport.

**M. Swain:** «Comparaison des principales questions financières» («Comparison of Key Financial Issues»)?

**Mme Edlund:** Est-ce bien cela?

**Le sénateur Kirby:** Je veux parler seulement du paragraphe qui résume. Il y a «Proposed rental Payments to Crown», puis on s'en va à la page suivante.

**Mme Edlund:** Je ne vous suis pas.

**Le sénateur Kirby:** Ça va. Il arrive que je ne me suive pas moi-même. Revenons. Il y a quatre... si vous allez à la fin, il y a, aux trois ou quatre dernières pages, «ATDG c. Paxport». Allez à la page précédente. D'accord?

Pour le compte rendu, voulez-vous faire la lecture du paragraphe du bas parce que... celui qui commence par «Comme nous l'avons souligné plus tôt...» puis j'aimerais vous poser quelques questions à ce sujet.

**Mme Edlund:** D'accord.



[Texte]

As noted previously, Paxport has made some very optimistic assumptions with respect to the fees it will be able to charge airlines and concession operators. Failure to achieve its revenue forecasts will reduce the amounts payable to the Crown, but, more importantly, serious revenue shortfalls could jeopardize the viability of the entire operation.

**Senator Kirby:** Thank you. What would have been the consequences of, as you put it, "jeopardizing the viability of the entire operation"? Does that mean it comes back to the government? I mean, what happens?

**Ms Edlund:** In general, that often has happened.

**Senator Kirby:** Yes, you and I have both been involved in cases in the past where that has happened in spades, right?

**Ms Edlund:** Yes. It tends to be a fairly common occurrence.

**Senator Kirby:** So that what happens is government loses the money up front and still gets stuck at the end?

**Ms Edlund:** That is correct.

**Senator Kirby:** I wonder, then, if I can turn you to just a couple of quick comments on the summary — on the comparison, excuse me, which I guess is a four-page comparison.

Tell me a bit about the management fees, which I guess there is in the table on the third page. The management fees by Paxport by the year 2000 are roughly four times — 2003, to be precise, are roughly four times the management fees being charged by ATDG. In 1998, they are better than three times.

Do you have any — you have done a lot of comparisons of projects both in the public sector and the private sector — I mean for governments and in your private sector career. What is your reaction to management fees in the 40 per cent range?

**Ms Edlund:** I think it goes without saying they seem to be very, very high, extremely high.

**Senator Kirby:** Even government, I think, would have trouble claiming management fees at the 40 per cent level, even given the public perception of government.

Have you ever seen any up in that range before?

**Ms Edlund:** To be quite honest, no.

Mind you, one must take in consideration we are not quite sure what they classify as management fees. And we didn't have privy to that. We just took it directly from the proposals as they were submitted. Certain people classify as management fees different things than others may do. We weren't really — we can only take it as being called management fees that in fact they were management fees. We isolated them.

We thought they were exorbitantly high, yes.

[Translation]

Comme nous l'avons souligné plus tôt, Paxport a fait des présomptions très optimistes quant aux frais qu'il pourra demander aux compagnies aériennes et aux concessionnaires. S'il ne parvient pas à obtenir les recettes escomptées, les sommes dues à la Couronne seront moins grandes, mais ce qui est plus important, une grave insuffisance des fonds pourrait mettre en péril la viabilité de l'entreprise en entier.

**Le sénateur Kirby:** Merci. Que serait-il advenu si, comme vous l'avez dit, la viabilité de l'entreprise en entier avait été mise en péril? Est-ce le gouvernement qui aurait repris les choses en main? À ce moment-là qu'advient-il?

**Mme Edlund:** En règle générale... cela est souvent arrivé.

**Le sénateur Kirby:** Oui, vous et moi, nous avons connu de nombreux cas où cela est survenu. N'est-ce pas?

**Mme Edlund:** Oui. C'est une chose qui est assez courante.

**Le sénateur Kirby:** Le gouvernement perd donc de l'argent dès le départ et se retrouve quand même pris avec le problème à la fin?

**Mme Edlund:** Tout à fait.

**Le sénateur Kirby:** Je voudrais alors vous demander de faire quelques observations concernant le résumé... concernant la comparaison, je m'excuse, la comparaison qui doit faire quatre pages.

Parlez-nous un peu des frais de gestion, qui, j'imagine, se trouvent dans le tableau à la troisième page. Les frais de gestion prévus par Paxport en l'an 2000 sont environ quatre fois (en l'an 2003, pour être exact) sont environ quatre fois plus élevés que les frais de gestion demandés par ATDG. En 1998, c'est plus que trois fois plus élevés.

Avez-vous... vous avez fait beaucoup de comparaisons en rapport avec des projets du secteur public et du secteur privé... enfin, pour le compte de gouvernements et d'entreprises du secteur privé. Que pensez-vous de frais de gestion qui se situent dans les 40 p. 100?

**Mme Edlund:** Il va sans dire qu'ils sont très, très élevés, extrêmement élevés.

**Le sénateur Kirby:** Il me semble que même le gouvernement aurait de la difficulté à demander des frais de gestion de l'ordre de 40 p. 100, malgré la perception que peut avoir le public du gouvernement.

Avez-vous déjà vu des chiffres de cet ordre?

**Mme Edlund:** Honnêtement, non.

Encore là, il faut savoir ce qu'ils font entrer exactement dans la catégorie des frais de gestion. Nous n'avons pas le privilège de le savoir. Nous avons pris cela directement des propositions, telles qu'elles étaient présentées. Ce que l'on décide d'inscrire dans les frais de gestion diffère d'un cas à l'autre. Nous n'avions pas vraiment... c'est seulement parce qu'il est dit que ce sont des frais de gestion que nous pouvons présumer que ce sont des frais de gestion. Nous les avons considérés de façon distincte.

Cela nous paraissait exorbitant, oui.

[Text]

**Mr. Swain:** Senator, I have seen commercial propositions in very risky high-tech areas and so on which have very high rewards to the proponents, if successful. In an arrangement of this nature, which is much more of a utility financing kind of thing, I have never seen anything like that.

**Ms Edlund:** Particularly when taken in combination with an exclusivity clause, in terms of revenues that would be generated from passenger traffic going through that airport. That takes it to a much less risky type of an investment, if we can use that, which seems — particularly in that to be quite high.

**Senator Kirby:** That makes it much closer to, as Mr. Swain said, a utility in the sense that you have got a monopoly and a guaranteed passenger —

**Ms Edlund:** Guaranteed flow, that is correct, especially in view of the Open Skies policy that would generate more traffic going through Toronto, and I understand that was under consideration at the time.

**Senator Hervieux-Payette:** I wanted to know if —

**Senator Kirby:** Just by way of supplementary, then I have just a couple more questions.

**Senator Hervieux-Payette:** The 15 per cent, all along, '93, '98, 2003, we have 15 per cent for ATDG, which I feel, according to Mr. Swain, is a more utility type. Usually, it varies between 10 to 15 per cent per cent, around 12, depending of course on the market situation, and we can compare that to, I would say, a hydro deal, not necessarily the oil industry, but I mean the hydro or telephone. I mean if we look at the CRTC return on the investment that they give to Bell, I mean it is a range of 12 per cent. So 15 per cent would be more the — on the higher level, but the norm, not on the lower scale.

**Mr. Swain:** Senator, that is correct. Recall that these management fees are over and above the ordinary returns and dividends, profits, and so on and so forth.

**Senator Hervieux-Payette:** I agree.

**Mr. Swain:** Fifteen per cent is already very high. I have seen other arrangements in other fields which are probably riskier than this where the management fees vary between about 5 and 8 per cent.

**Senator Kirby:** I have one last question, which really relates to your last page, which is, "Rental Payments to Crown". What you point out there is that the rental payments to the government are going to be higher, obviously, under one proposal than another, even though you point out repeatedly that the ability to pay those rents has a huge degree of question mark to it. In other words, the ability to pay the rents are heroic and shaky and have a lot of other adjectives attached to them.

[Traduction]

**M. Swain:** Sénateur, j'ai vu des propositions commerciales concernant des secteurs de pointe très risqués où la récompense était énorme pour les soumissionnaires si jamais l'entreprise portait fruit. Dans les accords de cette nature, qui consistent davantage à financer un service public, pour ainsi dire, je n'ai jamais rien vu de tel.

**Mme Edlund:** Particulièrement au regard de la disposition d'exclusivité, pour ce qui est des recettes que permettraient d'obtenir les passagers qui transitent par l'aéroport. Il s'agit alors d'un investissement nettement moins risqué, ce qui... dans ce cas particulier, serait très élevé.

**Le sénateur Kirby:** Cela ressemble beaucoup plus, comme M. Swain l'a dit, à un service public parce qu'il y a un monopole et un achalandage garanti...

**Mme Edlund:** Un achalandage garanti, pour être juste, surtout dans le contexte de la politique de «Ciel ouvert» qui ferait augmenter le trafic à Toronto, et il paraît que cela s'envisageait à ce moment-là.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Je voulais savoir si...

**Le sénateur Kirby:** Je voudrais seulement poser quelques questions supplémentaires.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Les 15 p. 100, tout au long au long, en 1993, en 1998, en 2003, il y a les 15 p. 100 dans le cas d'ATDG, qui, selon moi, correspond davantage à un service public, comme M. Swain l'affirme. Habituellement, cela varie entre 10 et 15 p. 100, c'est autour de 12 p. 100, selon la situation sur le marché, et nous pouvons comparer cela, disons, à un projet hydro-électrique, pas nécessairement un projet de l'industrie pétrolière, mais, enfin, un projet hydro-électrique ou téléphonique. Enfin, si on regarde ce que le CRTC obtient en échange de ce qu'il investit dans Bell, cela se situe autour de 12 p. 100. Les 15 p. 100 seraient donc plus... plus élevés, mais cela correspondrait à la norme, quoique pas au bas de l'échelle.

**M. Swain:** Tout à fait, sénateur. N'oubliez pas que ces frais de gestion s'ajoutent à ce qui tient habituellement de rendement, de dividendes, de profits et ainsi de suite.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Je suis d'accord avec vous.

**M. Swain:** À 15 p. 100, c'est déjà très élevé. J'ai vu d'autres accords, dans d'autres domaines, où l'entreprise est probablement plus risquée. Dans ces cas, les frais de gestion variaient entre 5 et 8 p. 100.

**Le sénateur Kirby:** J'ai une dernière question à poser, en rapport avec la dernière page de votre document, où il est question des frais de location de la Couronne, «*Rental Payments to Crown*». Vous signalez que les frais de location dus au gouvernement seront plus élevés, manifestement, si une proposition est adoptée plutôt que l'autre, même si vous ne cessez de répéter que la capacité de payer les loyers est un gros point d'interrogation. Autrement dit, la capacité de payer les loyers représente une tâche titanesque, une situation précaire, avec toutes sortes d'adjectifs pour décrire la chose.



[Texte]

Just on reading this this morning, let me tell you the feeling I came away with, and I would like you to comment on it, that the proposal was essentially based on the following kind of logic: It said, number one, we will pay the government a lot of money; number two, we will pay ourselves a lot of money; number three, we will make the airlines pay a lot more money to us so that we can pay ourselves and the government; and, number four, we don't really care what happens to the passengers who will end up paying for it. Is that an unfair sort of a summary in point form?

**Ms Edlund:** I guess you could summate that way. I never really quite thought about it in those terms.

**Senator Kirby:** That is all I wanted, Mr. Chairman. Thank you very much.

**The Chairman:** Thank you, Senator Kirby. I think Senator Jessiman, please.

**Senator Jessiman:** Thanks. I will direct my first remarks to Ms Edlund.

Ms Edlund, who was the Transport Canadian official in Toronto that you met — before telling me who it was, was he with you during the whole time?

**Ms Edlund:** Yes.

**Senator Jessiman:** Who was that?

**Ms Edlund:** A fellow by the name of Mr. Keith Joliffe. He was the director, I think at that time, of special projects for Transport.

**Senator Jessiman:** Right. You are saying that your reviewing the financial viability of the consortiums, and you on your fifth page you have the Airport Terminal Development Group, ATDG, which is the consortium that bid; is that correct?

**Ms Edlund:** It is one of them. We referred to it consortiums being — ATDG being one and the other one being Paxport.

**Senator Jessiman:** I want to deal with this one first.

**Ms Edlund:** Yes.

**Senator Jessiman:** There is no question, and I don't think one has to spend a lot of time on saying that Charles Bronfman and his trust and the other Bronfman people and the Banque Canadienne Nationale and Lockheed Corporation, although I know very little about Lockheed, I think I would want to see a statement of affairs, and I would probably want to see what they were offering here, which in the case of the trust we are saying that it was over a billion dollars, and you were going to be able to say that they were going to offer it, from what you said, show you the financial statements. So you could certainly satisfy yourself that the Bronfmans had a lot of money.

But this is a limited partnership, and the general partner of the limited partnership, as I understand it from you, is the Airport Terminal Development Group Inc.; is that correct?

**Ms Edlund:** Yes, that is correct.

[Translation]

Après avoir lu cela ce matin, je dois vous dire que j'ai eu l'impression, et j'aimerais savoir ce que vous en pensez, que la proposition reposait essentiellement sur la logique suivante: premièrement, nous allons verser beaucoup d'argent au gouvernement; deuxièmement, nous allons nous verser beaucoup d'argent nous-mêmes, troisièmement, nous allons faire en sorte que les compagnies aériennes nous versent beaucoup d'argent pour que nous puissions nous payer nous-mêmes et payer le gouvernement; et, quatrièmement, nous ne nous préoccupons pas vraiment de ce qui arrivera aux passagers, qui en feront les frais au bout du compte. Serait-ce une façon injuste de résumer les choses?

**Mme Edlund:** J'imagine que vous pouvez le résumer de cette façon. Je n'ai jamais vraiment envisagé la situation dans cette perspective.

**Le sénateur Kirby:** C'est tout ce que je voulais savoir, monsieur le président. Merci beaucoup.

**Le président:** Merci, sénateur Kirby. C'est au tour du sénateur Jessiman, je crois. Sénateur.

**Le sénateur Jessiman:** Merci. Je m'adresserai d'abord à Mme Edlund.

Madame Edlund, qui était le fonctionnaire de Transports Canada à Toronto que vous avez rencontré... avant de me dire de qui il s'agissait, me diriez-vous s'il était avec vous pendant tout ce temps?

**Mme Edlund:** Oui.

**Le sénateur Jessiman:** De qui s'agit-il?

**Mme Edlund:** Un dénommé Keith Joliffe. À l'époque, je crois qu'il était directeur des projets spéciaux pour Transports Canada.

**Le sénateur Jessiman:** D'accord. Vous dites que vous examinez la viabilité financière des consortiums et, à la cinquième page, il y a l'*Airport Terminal Development Group*, ATDG, qui est le consortium qui a soumissionné, n'est-ce pas?

**Mme Edlund:** C'est l'un d'entre eux. Nous avons dit que les consortiums étaient, d'une part, ATDG, et, d'autre part Paxport.

**Le sénateur Jessiman:** Je veux parler de celui-ci d'abord.

**Mme Edlund:** D'accord.

**Le sénateur Jessiman:** Il ne fait aucun doute... il est inutile de s'attarder à dire que Charles Bronfman, son trust et les autres gens chez Bronfman, à la Banque Canadienne Nationale et à la société Lockheed..., je voudrais bien voir un bilan quelconque et je voudrais probablement voir ce qu'ils offrent dans ce cas-ci, c'est-à-dire le trust, qui offre plus d'un milliard de dollars, selon ce qu'on dit, de façon à pouvoir dire qu'ils vont l'offrir, à preuve les états financiers. Par conséquent, on peut certainement se convaincre du fait que les Bronfman ont beaucoup d'argent.

Mais il s'agit d'une société en commandite dont le commandité, selon ce que vous dites, est l'*Airport Terminal Development Group Inc.*, n'est-ce pas?

**Mme Edlund:** Oui, tout à fait.



[Text]

**Senator Jessiman:** You got no financial information in respect of that corporation?

**Ms Edlund:** It was just a shell corporation.

**Senator Jessiman:** So it is a shell?

**Ms Edlund:** Yes.

**Senator Jessiman:** Can I assume the same for the Toronto Airport Terminals Investors Inc. is just a shell? It is a new corporation.

**Ms Edlund:** I believe that is correct, yes.

**Senator Jessiman:** Can I also assume that LAH Limited is just a shell?

**Ms Edlund:** That is correct.

**Senator Jessiman:** So what you have bidding here is a limited partnership made up of a general partner that is a shell and two limited partners, because I am assuming the other two corporations that I mentioned, Toronto Airport Terminals Investors Inc. is a shell, LAH Limited is a shell, and so that that particular consortium, although behind it may have billions, and I am sure it has, but at this particular time you didn't get, or at least you haven't said here, that you had commitments from the people that actually have the money to, in fact, invest it and be bound to put the money into those limited partnerships?

**Ms Edlund:** That is not quite true.

**Senator Jessiman:** All right.

**Ms Edlund:** They were proposing to put \$130 million equity in.

**Senator Jessiman:** Who was going to do it?

**Ms Edlund:** It would be put in by ATDG, so it would be the

**Senator Jessiman:** But you just told me a minute ago that ATDG, which is the limited partnership —

**Ms Edlund:** That is correct.

**Senator Jessiman:** — made up of three corporate entities are all shells.

**Ms Edlund:** Yes, but the shareholders in those corporations would be putting it into ATDG.

**Senator Jessiman:** But did you have — I am asking you, you made this review and this is a multi-million dollar thing and you are saying these are the people that get it. All right. Because you know behind it, you know behind those companies they could put it in, if they decided to.

**Ms Edlund:** Firstly, I didn't say that those were the people to get it because that was not my role to give the recommendation. It was not my role to give a recommendation as to who should win on the Toronto —

**Senator Jessiman:** I am not asking you — I want you to tell us, and you have already written it down that what you were trying to find out the financial viability, what I thought you

[Traduction]

**Le sénateur Jessiman:** Vous n'avez obtenu aucun renseignement financier sur cette société?

**Mme Edlund:** Ce n'était qu'une société «fantôme».

**Le sénateur Jessiman:** Une société fantôme?

**Mme Edlund:** Oui.

**Le sénateur Jessiman:** Puis-je tenir aussi pour acquis que la *Toronto Airport Terminals Investors Inc.* n'est qu'une société fantôme, elle aussi? C'est une nouvelle société.

**Mme Edlund:** Je crois que c'est le cas, oui.

**Le sénateur Jessiman:** Puis-je présumer aussi que LAH Limited n'est qu'une société fantôme?

**Mme Edlund:** Tout à fait.

**Le sénateur Jessiman:** Vous avez donc un soumissionnaire qui est une société en commandite ayant un commandité qui est une société fantôme et deux commanditaires (je présume que les deux autres sociétés que j'ai mentionnées, la *Toronto Airport Terminals Investors Inc.* et LAH Limited sont des sociétés fantômes), de sorte que ce consortium en particulier, même s'il peut compter sur des milliards de dollars (je suis sûr qu'il peut le faire) mais à ce stade particulier, vous n'avez pas obtenu, du moins vous ne le dites pas aussi, d'engagement de la part des gens qui détiennent les cordons de la bourse, de fait, qui promettaient de l'investir et d'injecter des fonds dans ces sociétés en commandite?

**Mme Edlund:** Ce n'est pas tout à fait vrai.

**Le sénateur Jessiman:** Ah bon.

**Mme Edlund:** Elles proposaient d'y injecter 130 millions de dollars.

**Le sénateur Jessiman:** Qui allait le faire?

**Mme Edlund:** Ce serait ATDG, de sorte que ce serait...

**Le sénateur Jessiman:** Mais vous venez de me dire il y a un instant qu'ATDG, qui est la société en commandite...

**Mme Edlund:** Oui.

**Le sénateur Jessiman:**...qui se compose de trois sociétés fantômes.

**Mme Edlund:** Oui, mais les actionnaires de ces sociétés injecteraient les fonds dans ATDG.

**Le sénateur Jessiman:** Mais aviez-vous... je vous pose la question: vous avez fait cet examen et décidé que ce sont ces gens qui peuvent aller de l'avant avec ce projet qui vaut plusieurs millions de dollars. D'accord. Parce que vous savez que les gens derrière ces sociétés pourraient injecter les fonds, s'ils décidaient de le faire.

**Mme Edlund:** Premièrement, je n'ai pas dit que ce sont ces gens qui obtiendraient le contrat, parce qu'il ne m'appartenait pas de faire la recommandation. Il ne m'appartenait pas de recommander qui devrait être retenu concernant...

**Le sénateur Jessiman:** Je ne vous demande pas si... je veux vous dire: vous avez déjà écrit que vous vouliez établir la viabilité financière des soumissionnaires. Je crois que vous auriez pu dire:

[Texte]

might have said is, "Assuming that the Bronfman family and assuming that the Lockheed Corporation were bound to put in the equity they are saying, then, and only then, is that a viable transaction."

**Ms Edlund:** Well, their proposal said they were putting the money in, the \$130 million in; and then, as well, there was a letter on file from — I am trying to remember who it was — saying in fact that there would be no trouble getting the debt — in fact guaranteeing the debt that could be raised as well through the consortium. So, consequently, that debt would have to be guaranteed by the shareholders.

**Senator Jessiman:** But you didn't say that.

**Ms Edlund:** I believe it is in here as a matter of fact.

**Senator Jessiman:** You show me where it is, where you say — that is what the brokers said. I read that part. They said as long as they put in the equity, yes, that is what they said, I read it, and you read it out if you wish, that is assuming that Bronfmans and Lockheed put up their share of the equity — what page, please?

**Ms Edlund:** It says on page 6, but I am not sure if you are cut off on that or not.

**Senator Jessiman:** I will see if I have it.

**Ms Edlund:** It is under ATDG, it starts with "Comments on Proposed Financing".

**Senator Jessiman:** Right, there is Murray and Co. and Dominion Securities.

**Ms Edlund:** Yes.

**Senator Jessiman:** "that, with the equity financing proposed, raising debt of this magnitude should not present any —" that is with the equity financing proposed. That is assuming, and I would have thought you would have said, "Now, wait a minute, we are dealing here with three shell companies," and assuming those people will put in that money and make that commitment to the government, then I think you are perfectly right in what you have said, but I think, subject to that, we are dealing with three —

**Ms Edlund:** With an RFP, when you are responding to it, you are binding yourself that in fact when you respond that you are going to put that in.

**Senator Jessiman:** Who was binding whom? The actual proponent is a limited partnership, and you have now told us that that limited partnership has a general partner which is a new company and a shell. It has two limited partners, both limited companies and shells, and you are telling the government that, "Oh, that is fine. Take those shell companies. We haven't anything from them or from their shareholders. We have got something on file, a letter saying if the equity is put in..." Of course, we all agree with that, and maybe that would have happened. But I would have thought you, in looking at this, and particularly being a person in the oil business because I have

[Translation]

«En présumant que la famille Bronfman et la société Lockheed étaient obligés d'engager les capitaux qu'ils disent vouloir engager, à ce moment-là, mais seulement à ce moment-là, la transaction est viable.»

**Mme Edlund:** Eh bien, il est dit dans leur proposition qu'ils vont investir 130 millions de dollars. De même, il y avait une lettre de (j'essaie de me souvenir de qui elle provenait) une lettre disant qu'on n'aurait aucune difficulté à obtenir l'emprunt... ce qui, de fait, garantissait que le consortium pouvait aussi obtenir l'argent nécessaire. C'est donc que les actionnaires auraient à garantir la dette.

**Le sénateur Jessiman:** Mais vous n'avez pas dit cela.

**Mme Edlund:** Je crois que cela se trouve bien ici, de fait.

**Le sénateur Jessiman:** Montrez-moi où cela se trouve, où vous dites... c'est ce que les courtiers ont dit. J'ai lu cette partie du rapport. Ils disent que dans la mesure où l'investissement se fait (oui, c'est ce qu'ils disent, je l'ai lu, vous pouvez le lire à voix haute si vous voulez), c'est-à-dire en présumant que les Bronfman et la société Lockheed assument leur part de l'investissement... à quelle page?

**Mme Edlund:** À la page 6, mais je ne sais pas si vous l'avez.

**Le sénateur Jessiman:** Je vais voir si je l'ai.

**Mme Edlund:** Sous ATDG, cela commence par «Comments on Proposed Financing».

**Le sénateur Jessiman:** D'accord, il y a *Murray and Co.* et *Dominion Securities*.

**Mme Edlund:** Oui.

**Le sénateur Jessiman:** «combiné au financement par actions qui est proposé, obtenir un emprunt de cet ordre ne devrait pas présenter...». Il est question du financement par actions qui est proposé. J'aurais cru que vous auriez dit, ici, «Attendons, un instant, ce sont trois sociétés fantômes». En présumant que ces gens vont investir l'argent en question et qu'ils s'engageront à le faire auprès du gouvernement, je crois que vous avez tout à fait raison de dire ce que vous avez dit, mais, sinon, il s'agit de trois...

**Mme Edlund:** Quand vous répondez à une demande de propositions, vous vous engagez, en fait, à mobiliser les capitaux nécessaires.

**Le sénateur Jessiman:** Qui oblige qui à faire quoi? Le soumissionnaire est une société en commandite, et vous nous avez maintenant dit que le commandité de la société en commandite est une société nouvelle, une société fantôme. Elle compte deux commanditaires, deux sociétés en commandite et sociétés fantômes, et vous dites au gouvernement: «Ah, c'est bien beau. Prenez ces sociétés fantômes. Ni elles ni leurs actionnaires se sont engagés. Nous avons quelque chose dans le dossier, une lettre qui dit que si les capitaux sont investis...» Bien sûr, nous sommes tous d'accord avec cela, et cela serait peut-être arrivé. Mais j'aurais cru que vous (en étudiant ce dossier) particulièrement comme je viens

[Text]

some familiarity with that, and I assume you are familiar with limited partnerships.

**Ms Edlund:** Correct.

**Senator Jessiman:** Anyway, that is just my point, that what we have got here from this consortium is just that, it is a limited partnership and they are three shell companies.

**Ms Edlund:** The normal circumstances one would not consummate a deal without the money being put in place when that was a response to an R —

**Senator Jessiman:** But wouldn't you now, knowing what I have said to you, would you not think that you might have said in your report to the government, to your Deputy Minister, "Assuming that those three shell companies have covenants from the shareholders behind the shells and are bound, then this is a better proposal"?

**Ms Edlund:** Are you asking me a question?

**Senator Jessiman:** Yes. I am saying if you had to write that again, now, looking at it, and saying, "God, we never considered those — that these were three shell companies out front."

**Ms Edlund:** The answer to that is no.

**Senator Jessiman:** No, you didn't consider it?

**Ms Edlund:** No, I would not have put that in the letter — or in the report.

**Mr. Swain:** Senator, if I may, before one signs up on a deal, of course there is an awful lot of due diligence and there would presumably be shareholders and partnership agreements and so on that tied these corporate vehicles back to their original partners and so on.

**Senator Jessiman:** Right.

**Mr. Swain:** Ms Edlund was not writing a report for people who are wholly unsophisticated in financial matters.

**Senator Jessiman:** No. But also she is not unsophisticated either. She is a CA with lots of experience, experience with limited partnerships. And, anyway, I have made my point.

Let's just really look at the whole thing, and really what we have got here, and I am assuming that you didn't know who the BOAP was.

**Mr. Swain:** The who?

**Senator Jessiman:** The BOAP.

**Ms Edlund:** I still don't know what it is.

**Senator Jessiman:** Okay. They are the best offer — let me get the proper — it is the best offer available project. It is the best one — sorry —

**Senator Kirby:** It is the winner.

[Traduction]

du domaine pétrolier, parce que je connais ce domaine quelque peu, et je présume que vous connaissez les sociétés en commandite...

**Mme Edlund:** Oui.

**Le sénateur Jessiman:** De toute façon, je voulais simplement souligner que tout ce que nous savons de ce consortium, c'est qu'il s'agit d'une société en commandite qui se compose de trois sociétés fantômes.

**Mme Edlund:** En temps normal, l'exécution d'un contrat ne se fera pas si l'argent prévu n'est pas mis en place, dans le cas d'une demande de propositions...

**Le sénateur Jessiman:** Mais, justement, en sachant ce que je vous ai dit, ne croyez-vous pas que vous auriez pu dire dans votre rapport au gouvernement, à votre sous-ministre: «En présumant que les trois sociétés fantômes en question ont conclu un accord avec leurs actionnaires et qu'elles sont liées, cette proposition est la meilleure»?

**Mme Edlund:** Est-ce que vous me posez une question?

**Le sénateur Jessiman:** Oui. Je vous dis que si vous deviez rédiger ce rapport à nouveau, aujourd'hui, diriez-vous: «Ma foi, nous n'avons jamais envisagé cela... le fait qu'il s'agisse de trois sociétés fantômes.»

**Mme Edlund:** La réponse à votre question est «non».

**Le sénateur Jessiman:** Non, vous ne l'avez pas envisagé?

**Mme Edlund:** Non, je n'aurais pas dit cela dans la lettre... ou dans le rapport.

**Mr. Swain:** Sénateur, permettez-moi: avant la conclusion définitive d'un accord, il y aurait, bien sûr, la question de la diligence raisonnable et, présumément, une convention des actionnaires et un contrat de société et ainsi de suite, ce qui ferait le lien entre ces sociétés et les associés initiaux et ainsi de suite.

**Le sénateur Jessiman:** D'accord.

**Mr. Swain:** Mme Edlund ne préparait pas son rapport à l'intention de gens qui ont une connaissance superficielle des questions financières.

**Le sénateur Jessiman:** Non. Mais elle n'a pas une connaissance superficielle de cela, elle non plus. Elle est comptable agréée, elle a beaucoup d'expérience, elle a beaucoup d'expérience avec les sociétés en commandite. De toute façon, j'ai dit ce que j'avais à dire.

Regardons le projet en entier, ce que nous avons devant les yeux, et je présume que vous ne saviez pas qui était le BOAP.

**Mr. Swain:** Le qui?

**Le sénateur Jessiman:** Le BOAP.

**Mme Edlund:** Je ne sais toujours pas de quoi il s'agit.

**Le sénateur Jessiman:** D'accord. C'est en anglais best offer... attendez, je ne veux pas me tromper: C'est «best offer available project». C'est la meilleure, je m'excuse...

**Le sénateur Kirby:** C'est l'option à retenir.



[Texte]

**Senator Jessiman:** It is the winner, you are right; and PEC is the one that determined that, and that is the proposal evaluation committee. So the proposal evaluation committee, and I am assuming from what you said earlier that you were not aware at that time that you did this that the best offer was Paxport on an overall basis. Do I assume you didn't know that?

**Ms Edlund:** I had no idea whatsoever because I didn't understand the decision had even been made at that point.

**Senator Jessiman:** Right. I am not sure — so you didn't see the evaluation?

**Ms Edlund:** We saw no Transport documents whatsoever.

**Senator Jessiman:** So what the minister — and the deputy to help — I am talking about Mr. Wilson as well as the other minister, Mr. Corbeil — what they had to decide here from looking at what you've got, they could get the best of both worlds. If they could get the revenues that Paxport was suggesting, and get the same kind of security of people, for instance, if from what you said in your report, I assume that if the — let me get it here. If CIBC Wood Gundy Capital had gotten a hundred per cent of Paxport, that you wouldn't even look into whether CIBC Wood Gundy Capital had or had no money because you must have knowledge that they have more money than is required because you say here:

CIBC Wood Gundy Capital is the merchant banking arm of Canadian Imperial Bank of Commerce and is primarily a broker for funding projects such as this one. No corporate financial statements for this unit were provided to ISTC, (nor are any considered necessary).

So I am assuming — I know CIBC is Canadian Imperial Bank of Commerce. I know Wood Gundy is a brokerage house. But I don't know CIBC Wood Gundy Capital. Did you? I don't, but maybe you did.

**Ms Edlund:** Well, it seemed to me they were — and I am not sure where you are reading off — they were a minor player in the whole thing.

**Senator Jessiman:** I will tell you where I am reading. If you go to the top, it says "Paxport Inc." It is about, oh dear — it is the second — it is following page 7 and then go two pages — go to seven and then follow on to two and then go down to subparagraph "c) CIBC Wood Gundy Capital..."

Have you got it now?

**Ms Edlund:** I think one of the things in looking at that CIBC Wood Gundy Capital is not as big of a player. It is a 13 per cent player.

**Senator Jessiman:** I am not saying that. What my question to you is: If CIBC Wood Gundy Capital owned a hundred per cent of Paxport, from your point of view, from what you have said

[Translation]

**Le sénateur Jessiman:** C'est l'option à retenir. Vous avez raison. Et le PEC, celui qui prend la décision, c'est le «proposé évaluation comité», le comité chargé d'évaluer les propositions. Et donc, le comité chargé d'évaluer les propositions... et je présume, d'après ce que vous avez dit plus tôt, que vous ne saviez pas à ce moment-là que cela s'était fait, que l'offre de Paxport avait été considérée comme la meilleure offre dans l'ensemble. Je présume que vous ne le saviez pas?

**Mme Edlund:** Je n'en avais pas la moindre idée parce que je ne savais pas que la décision avait déjà été prise à ce moment-là.

**Le sénateur Jessiman:** D'accord. Je ne sais pas très bien... vous n'avez donc pas vu l'évaluation?

**Mme Edlund:** Nous n'avons lu aucun document de Transports Canada.

**Le sénateur Jessiman:** Il fallait donc que le ministre (et le sous-ministre, pour l'aider) je parle de M. Wilson ici, ainsi que du ministre, M. Corbeil... il leur fallait décider, d'après ce que vous avez devant vous, qu'ils pouvaient jouer sur deux tableaux. S'ils pouvaient obtenir les recettes que Paxport suggérait et obtenir le genre de garantie des personnes, par exemple, comme vous l'avez dit dans votre rapport, je présume que si le... je ne veux pas me tromper ici. Si CIBC Wood Gundy Capital avait obtenu 100 p. 100 de Paxport, vous n'auriez même pas essayé à ce moment-là de savoir si CIBC Wood Gundy Capital avait bel et bien l'argent nécessaire, car vous deviez savoir qu'il avait plus que l'argent nécessaire, car vous disiez ici:

CIBC Wood Gundy Capital est la section d'investissement de la Banque Canadienne Impériale de Commerce et tient surtout lieu d'intermédiaire dans les projets de financement comme celui-ci. Ce service n'a pas produit d'états financiers à l'intention d'ISTC (et ce n'est pas considéré comme nécessaire).

Je présume donc... je sais que la CIBC est la Banque Canadienne Impériale de Commerce. Je sais que Wood Gundy est une maison de courtage. Je ne sais pas qui est CIBC Wood Gundy Capital. Le saviez-vous? Je ne le sais pas, mais peut-être que vous le saviez.

**Mme Edlund:** Eh bien, il me semble qu'ils étaient (je ne sais pas très bien où vous lisez cela) qu'ils n'avaient pas un gros rôle dans toute cette affaire.

**Le sénateur Jessiman:** Je vais vous dire où je lis cela. Regardez en haut, où «Paxport Inc.» est inscrit. C'est environ, ah, ma foi... c'est la deuxième... c'est après la page 7, puis il y a deux pages... allez à la page 7, puis, deux, à l'alinéa «c) CIBC Wood Gundy Capital»

L'avez-vous trouvé?

**Mme Edlund:** Je crois qu'il faut savoir que CIBC Wood Gundy Capital n'a pas un grand rôle dans l'affaire. Sa part compte pour 13 p. 100.

**Le sénateur Jessiman:** Ce n'est pas ce que je dis. Je vous pose la question suivante: Si CIBC Wood Gundy Capital possédait 100 p. 100 des actions de Paxport, à votre avis, d'après ce que

[Text]

here, you wouldn't even have looked into or didn't think it was necessary for them to provide financial statements.

**Ms Edlund:** That is not correct. In fact —

**Senator Jessiman:** What does this mean?

**Ms Edlund:** If I may, we even asked for certain information that we thought we would have looked at with the Bronfmans that was not — that apparently was available but only to certain people. To our knowledge, Transport, and I think we say in there Transport or Finance had not in fact asked for it.

If you recall, the Reichmanns had gone down about a year before that. In my opinion, nothing precluded us from looking at financial information, so I tend to disagree with your opinion.

**Senator Jessiman:** These are your words, aren't they?

**Ms Edlund:** In this particular case —

**Senator Jessiman:** No. Did you write that?

**Ms Edlund:** — we already had made the case with the Matthews Group being very weak financially, we could belabour the fact and go farther. At this point we didn't feel there was much point in us going any further. So, that is right, we have looked at that, and we have said, look, none were provided; we didn't think it was worth pursuing.

**Mr. Swain:** Senator, if I may, I think —

**Senator Jessiman:** That is not the way I read it, but if you say that —

**Mr. Swain:** — the point you are going to, I think, is that CIBC Wood Gundy Capital may be in the same sense you were using the word earlier, a shell corporation.

**Senator Jessiman:** Exactly, and I am wondering why this person who writes this report says in this case, "nor are any considered necessary". I would have thought that they would be very necessary.

**Mr. Swain:** I understand your concern. But CIBC Wood Gundy Capital has laudable antecedents, as do the corporate vehicles proposed in the other proposal —

**Senator Jessiman:** But you are dealing with the public of Canada now.

**Mr. Swain:** The key thing is that this particular group is proposed for only 14 per cent of the equity.

**Senator Jessiman:** I understand that.

**Mr. Swain:** There, it is not all that important.

**Senator Jessiman:** What I was trying to point out and have on the record that the report that was given would indicate that if this particular player, which as you say may have been a shell, that we wouldn't even have to get financial statements and they would be satisfied.

[Traduction]

vous dites ici, vous n'auriez même pas regardé les états financiers ou vous n'auriez même pas cru qu'il était nécessaire pour eux d'en fournir.

**Mme Edlund:** Ce n'est pas vrai. En fait...

**Le sénateur Jessiman:** Qu'est-ce que cela veut dire?

**Mme Edlund:** Permettez-moi: nous avons même demandé certains renseignements que nous aurions pu étudier avec les Bronfman, mais qui... qui n'étaient apparemment accessibles qu'à certaines personnes. Au meilleur de notre connaissance, Transports Canada (et je crois que nous disons Transports Canada ou le ministère des Finances dans le rapport), ne les avait pas demandés.

Si vous vous souvenez bien, les Reichmann avaient coulé un an environ avant cela. À mon avis, rien ne nous empêchait d'étudier des renseignements d'ordre financier. J'ai donc tendance à être en désaccord avec vous.

**Le sénateur Jessiman:** C'est vous qui avez écrit cela, n'est-ce pas?

**Mme Edlund:** Dans ce cas particulier...

**Le sénateur Jessiman:** Non. Avez-vous écrit cela?

**Mme Edlund:**...nous avions déjà fait valoir que le groupe Matthews est très faible sur le plan financier, nous pouvions insister là-dessus encore. À ce moment-là, nous n'étions pas d'avis qu'il valait la peine d'insister. C'est donc cela: nous avons étudié le dossier, nous avons dit cela, rien n'a été fourni. Nous n'avons pas cru bon d'insister.

**M. Swain:** Sénateur, si vous le permettez, je crois...

**Le sénateur Jessiman:** Ce n'est pas de cette façon que je le lis, mais si vous dites que...

**M. Swain:**... là où vous voulez en venir, je crois, c'est que CIBC Wood Gundy Capital pourrait représenter, comme vous le disiez plus tôt, une société fantôme.

**Le sénateur Jessiman:** Tout à fait, et je me demande pourquoi la personne qui a rédigé ce rapport dit, dans ce cas, que les états financiers ne sont pas «considérés comme nécessaires». J'aurais cru qu'ils auraient été très nécessaires.

**M. Swain:** Je comprends votre point de vue. Mais CIBC Wood Gundy Capital a des antécédents louables, comme en ont aussi les autres sociétés proposées dans l'autre proposition...

**Le sénateur Jessiman:** Mais vous avez maintenant affaire à la population canadienne.

**M. Swain:** Ce qui importe, c'est que ce groupe particulier ne compte que pour 14 p. 100 des capitaux.

**Le sénateur Jessiman:** Je comprends cela.

**M. Swain:** Voilà, ce n'est pas si important.

**Le sénateur Jessiman:** L'idée que je voulais faire valoir, pour le compte rendu, était la suivante: le rapport indiquerait que cet intervenant, qui est une société fantôme, selon vous, n'aurait même pas besoin de présenter des états financiers.

## [Texte]

Anyway, let me go onto another point, if I may, and it is my last point.

On the part of your report — and I am going to tell you now where this one is, if I can. The top of the page is "Debt" and the one prior to "Comments on Proposed Financing" and has to do with Paxport; and it was referred to by Senator Kirby previously, and what I would like you to do, if you would, please, and I am going to read it again:

However, included in the proposal package is a letter from Wood Gundy expressing the opinion that, with the proposed equity levels, Paxport should not have undue difficulty raising the required (\$612 million) of debt.

My question to you is: Is "undue difficulty" your words or are those the words that Wood Gundy used?

**Ms Edlund:** To be quite honest, I would guess that it might be the words Wood Gundy used, but I don't recall, and we could not take any photocopies or anything, so we just —

**Senator Jessiman:** So you don't remember?

**Ms Edlund:** I can't recollect.

**Senator Jessiman:** There is the odd thing I haven't remembered over the period of years myself. Thanks very much. Thank you.

Thank you, Mr. Chairman.

**The Chairman:** Senator LeBreton.

**Senator LeBreton:** Thank you, Mr. Chairman, just to clarify, yesterday, Mr. Lane, who headed up the evaluation committee testified about the very detailed and lengthy process undertaken by his group over the summer of 1992. He emphasized the arm's-length independence of this group and all 10 members of the evaluation committee signed off on the recommendation on August 28th, 1992. The result of their evaluation was that Paxport had the superior bid.

Mr. Swain reports that in the fall of 1992 his minister, the Honourable Michael Wilson, asked for information about the financial competence of the bidders. This document which we are discussing today was a result of Mr. Wilson's request and was written by you, Ms Edlund, and signed by Mr. Curran, to Mr. Swain on November 9th. You have already said you produced this after two days' work.

Now, I am just — this is just a point of clarification.

**Senator Kirby:** Can we clarify something? I don't think she said she produced it after two days' work. I understood her to say she spent two days collecting the information and two weeks doing the work.

**Senator LeBreton:** Excuse me.

**Senator Kirby:** Okay, I just thought we ought to clarify that for the record.

**Senator LeBreton:** You are right, Senator Kirby, it was after two days of deliberations with the people in Toronto and

## [Translation]

De toute façon, je vais passer à autre chose, si vous le permettez, et c'est le dernier point que je veux faire valoir.

Dans la partie de votre rapport — et je vais vous dire où cela est écrit, si je peux. Au haut de la page, il y a «*Debt*», avant «*Comments on Proposed Financing*», cela ayant trait à Paxport. Le sénateur Kirby en a parlé plus tôt. J'aimerais que vous... enfin, je vais en faire la lecture encore une fois:

Toutefois, la proposition comprend une lettre où Wood Gundy exprime l'avis selon lequel, étant donné le financement par actions prévu, Paxport ne devrait pas avoir de difficulté indue à mobiliser les capitaux nécessaires (612 millions de dollars).

Ma question est la suivante: Est-ce vous ou Wood Gundy qui avez utilisé le terme «difficulté indue»?

**Mme Edlund:** Honnêtement, j'imagine que ce serait Wood Gundy, mais je ne m'en souviens pas, et nous n'avons pu photocopier quoi que ce soit, c'est donc que...

**Le sénateur Jessiman:** Vous ne vous en souvenez donc pas?

**Mme Edlund:** Je ne m'en rappelle pas.

**Le sénateur Jessiman:** Il y a des choses ici et là que j'ai oubliées moi-même au fil des ans. Merci beaucoup. Merci.

Merci, monsieur le président.

**Le président:** Sénateur LeBreton.

**Le sénateur LeBreton:** Merci, monsieur le président. Je veux tirer une chose au clair. Hier, M. Lane, qui était à la tête du comité d'évaluation, a fait état de la démarche très détaillée et très longue entreprise par le groupe au cours de l'été 1992. Il a souligné l'indépendance du groupe et fait remarquer que les dix membres du comité d'évaluation avaient signé la recommandation produite le 28 août 1992. Le résultat de leur évaluation était que la meilleure soumission était celle de Paxport.

M. Swain signale qu'à l'automne 1992, son ministre, l'honorable Michael Wilson, a demandé des renseignements sur la capacité financière des soumissionnaires. Le document dont nous traitons aujourd'hui résulte de la demande de M. Wilson et a été préparé par vous, Madame Edlund, et signé par M. Curran, à l'intention de M. Swain, le 9 novembre. Vous avez déjà dit que vous avez produit cela après deux jours de travail.

Bon, maintenant, je voulais seulement... c'est seulement pour tirer les choses au clair.

**Le sénateur Kirby:** Pouvons-nous tirer une chose au clair? Je ne crois pas qu'elle ait dit qu'elle l'a produit au bout de deux jours. Je crois avoir compris qu'elle a passé deux jours à réunir les renseignements, puis deux semaines à faire le travail.

**Le sénateur LeBreton:** Excusez-moi.

**Le sénateur Kirby:** Très bien, je croyais seulement qu'il fallait éclaircir cela, pour le compte rendu.

**Le sénateur LeBreton:** Vous avez raison, sénateur Kirby, c'est au bout de deux jours de délibérations avec les gens à Toronto... et



## [Text]

produced this document; and then, of course, Mr. Wilson's request to Mr. Swain.

Obviously, this was part of the process, and it is not that unusual for a minister to request of a deputy minister additional information; and, obviously, as Senator MacDonald pointed out, even though you don't like to take credit for it, the end result was that we got the best of both worlds. We got the developer in Paxport, and obviously the one that you perceived to have the deep pockets in the form of the other group; and, obviously, this was all taken into consideration and, in fact, when the government announced in December, on December 7th, 1992 that Paxport, as recommended by the evaluation committee, was the winner, they said, and I am going to read this into the record: "Because of the economic restructuring taking place at Canada's two major airlines the government wants to assure itself that changing financial realities are addressed fully before any construction begins," Mr. Corbeil said.

And then on that same date in a letter that Mr. Barbeau wrote to Mr. Hession, dated December 7th, the same day, I believe, yes, Mr. Hession, President of Paxport Management, Mr. Barbeau says — and I will read this into the record: "We are prepared to enter into negotiations to reach an agreement with the framework of the request for proposal provided that, 1, certain changes required by the minister are made to your proposal in order to accommodate the government's concerns; and 2 —" which is relevant here — "you demonstrate to the satisfaction of the government by February 15, 1993 that your proposal, in the circumstances, is financeable."

So my question is: Is there anything unusual about this whole process? In fact, because of the work of the evaluation committee, because of your investigations and intervention, because of the announcement with the stipulations and then the resulting merger, was there anything unusual about this?

**Mr. Swain:** Not particularly. And it is to be hoped that the provision of analytic information to ministers in mid-course produces a better result at the end of the day.

**Senator LeBreton:** You know, the point we had a minister of the then government sending you off on that task.

**Mr. Swain:** We had a minister who is financially very sophisticated, who had observed many, many business arrangements in his time, who was, I think, concerned about a very large, very long-term undertaking that required serious cash and management capability from the proponents.

**Senator LeBreton:** Because the taxpayer and the government didn't have any money.

**Mr. Swain:** Exactly, and wanted to assure himself on that front.

## [Traduction]

le document a été produit; bien sûr, c'est après que M. Wilson l'a demandé à M. Swain.

Évidemment, cela faisait partie de la démarche, et il n'est pas inhabituel qu'un ministre demande à un sous-ministre d'obtenir des renseignements supplémentaires. Évidemment, comme le sénateur MacDonald l'a fait valoir, même si vous n'aimez pas prendre le crédit, au bout du compte, nous avons pu tirer le meilleur parti possible des deux propositions. Il y avait le promoteur, Paxport, et c'est lui, évidemment, que vous avez décrit comme ayant les «poches profondes», puis il y avait l'autre groupe. Évidemment, tout cela a été pris en considération et, de fait, quand le gouvernement a annoncé en décembre, le 7 décembre 1992, que Paxport, conformément à la recommandation du comité d'évaluation, avait présenté la proposition retenue, les autorités ont dit, et j'en fais la lecture pour le compte rendu: «Étant donné la restructuration économique qui touche les deux grandes compagnies aériennes du Canada, le gouvernement veut s'assurer que l'évolution de la réalité financière est prise en considération avant que toute construction ne commence.» C'est M. Corbeil qui a dit cela.

Puis, le même jour, dans une lettre que M. Barbeau a adressée à M. Hession, en date du 7 décembre, le même jour, je crois, oui, M. Hession, président de Paxport Management, M. Barbeau dit... et j'en fais la lecture pour le compte rendu: «Nous sommes prêts à commencer à négocier un accord découlant de la demande de propositions dans la mesure où 1) vous apportez à votre proposition les modifications qu'exige le ministre pour tenir compte des préoccupations du gouvernement et 2)» (et c'est ce qui est important ici) «vous parvenez à convaincre le gouvernement d'ici le 15 février 1993 que votre proposition est viable, dans les circonstances, sur le plan financier.»

Je vous poserais donc la question suivante: Toute cette démarche a-t-elle quoi que ce soit d'inhabituel? En fait, étant donné les travaux du comité d'évaluation, étant donné vos enquêtes et votre intervention, étant donné l'annonce faite, assortie de conditions, étant donné la fusion qui a fini par se faire, croyez-vous que tout cela avait quoi que ce soit d'inhabituel?

**M. Swain:** Pas particulièrement. Et il est à espérer que le fait de fournir des renseignements analytiques aux ministres en cours de route permet d'obtenir un meilleur résultat au bout du compte.

**Le sénateur LeBreton:** Vous savez, il y avait un ministre du gouvernement en place à l'époque qui vous a confié ce mandat.

**M. Swain:** Il y avait un ministre qui connaissait très bien les finances, qui avait été le témoin de très nombreuses ententes d'affaires, qui se préoccupait, je crois, d'une entreprise à long terme de très, très grande envergure qui exigeait que les promoteurs soient très compétents sur le plan des finances et de la gestion.

**Le sénateur LeBreton:** Parce que le contribuable et le gouvernement n'avaient pas d'argent.

**M. Swain:** Tout à fait, et il voulait s'en assurer.

[Texte]

**Senator LeBreton:** Going back to your earlier testimony, you mentioned about when you were talking about the airlines, did you say that Canadian Airlines was paying four times higher rate to the Terminal 3 group than Air Canada was paying to Terminal 2?

**Ms Edlund:** I believe that is in my notes here. It is not in the report, but actually it is in the notes of what the higher fee is. I could look it up.

**Senator LeBreton:** So the question there then is: I suppose anybody that was making a bid was looking at that rate as a potential to charge airlines rather than the reduced rate that was being paid at Terminal 2.

**Ms Edlund:** That is correct. Both proposals addressed that as well. The ATDG one as well. However, they were going to be looking to phase it over sort of in as their lease expired from our understanding.

**Senator LeBreton:** And, Mr. Swain, as the Minister of Industry, have you and do you support the concept of privatization? Is this something that you generally support?

**Mr. Swain:** I think private enterprise is what makes the Canadian economy go round and I fully support the policy of the government of the day.

**Senator LeBreton:** Thank you.

**Senator Tkachuk:** I have just a couple of clarification questions. Thanks for coming. It is kind of an interesting report.

Mr. Swain, this was — this document was — you mentioned in the notes that Mr. Wilson asked for advice on this matter. So when you talked about your oath just a minute ago — this is nothing to do with you personally, it has got to do with us getting access to different kinds of information around the government to date. What does that oath mean, your oath to the government?

**Mr. Swain:** I am sworn to keep secret those things which, in effect, are necessary to the governmental system working. In practice, it means that confidences of the Privy Council and advice to ministers, direct advice to ministers that bears on decisions they are going to take are confidential, are privileged.

**Senator Tkachuk:** That would normally have been my understanding, and also the excuse that we have been given from time to time as to why we are not getting information.

Now, Mr. Wilson asked for advice, according to your document here, on the financial competence of the bidders to perform the very long-term relationship being contemplated. So, in reality, this is the advice you gave him.

**Mr. Swain:** I discussed the matter with him also.

**Senator Tkachuk:** But you would have given him the advice based on this report?

[Translation]

**Le sénateur LeBreton:** Pour revenir à ce que vous avez dit plus tôt: vous avez dit en parlant des compagnies aériennes... avez-vous dit que les Lignes aériennes Canadien payaient au groupe de l'aérogare 3 un taux quatre fois plus élevé qu'Air Canada payait à l'aérogare 2?

**Mme Edlund:** Je crois que cela se trouve dans mes notes, ici. Ce n'est pas dans le rapport, mais il en est question dans les notes, au sujet des frais plus élevés. Je pourrais le chercher.

**Le sénateur LeBreton:** La question est dont la suivante: je suppose que quiconque faisait une soumission voyait la possibilité de demander ce taux aux compagnies aériennes, plutôt que le taux réduit qui est demandé à l'aérogare 2?

**Mme Edlund:** Tout à fait. Les deux propositions en tenaient aussi compte. Celles d'ATDG aussi. Tout de même, nous croyons savoir qu'ils avaient l'intention d'instaurer cela progressivement... avec l'expiration du bail.

**Le sénateur LeBreton:** Monsieur Swain, en tant que ministre de l'Industrie, êtes-vous en faveur de la notion de privatisation? Est-ce quelque chose dont vous êtes en faveur, de façon générale?

**M. Swain:** Je crois que l'entreprise privée est ce qui fait rouler l'économie canadienne et je suis tout à fait en faveur de la politique du gouvernement en place.

**Le sénateur LeBreton:** Merci.

**Le sénateur Tkachuk:** Je n'ai que quelques questions à poser pour obtenir des éclaircissements. Merci d'être venu. C'est un rapport assez intéressant.

Monsieur Swain, cela était (ce document était), vous avez mentionné dans les notes que M. Wilson avait demandé des conseils à ce sujet. Quand vous avez donc parlé de votre serment, il y a une minute... ma question ne vous vise pas personnellement, elle porte sur l'accès que nous avons pu avoir aux différents genres de renseignements sur le gouvernement jusqu'à maintenant. Qu'est-ce que ce serment professionnel, ce serment que vous avez prêté à titre de fonctionnaire?

**M. Swain:** J'ai promis de taire les choses qui, de fait, sont nécessaires au fonctionnement du système de gouvernement. Concrètement, cela veut dire que les renseignements confidentiels du Conseil privé et les conseils donnés aux ministres, les conseils directs donnés aux ministres, qui influent sur les décisions qu'ils vont prendre, sont confidentiels, privilégiés.

**Le sénateur Tkachuk:** Normalement, c'est ce que j'aurais compris... c'est aussi le prétexte qu'on nous a donné de temps à autre pour expliquer pourquoi nous n'obtenions pas des renseignements.

Bon, maintenant, M. Wilson a demandé des conseils, selon votre document, ici, concernant la capacité financière des soumissionnaires, étant donné les rapports à très long terme qui étaient envisagés. En réalité, ce sont donc les conseils que vous lui avez donnés.

**M. Swain:** J'ai discuté de la question avec lui aussi.

**Le sénateur Tkachuk:** Oui, mais lui auriez-vous donné des conseils en fonction de ce rapport?



[Text]

Mr. Swain: Yes, sir.

Senator Tkachuk: So, normally, when a minister would ask for advice, if you couldn't give it to him yourself, in other words, being expert about something or know something that you could directly give him, you would go to the department and then say, "Work something up. The minister really needs this advice on some matter," or you would ask people competent in your department or outside consultants and then this would flow up to the minister?

Mr. Swain: That is correct.

Senator Tkachuk: So what was different about this document from other documents that would flow up to a minister that you would give advice to?

Mr. Swain: First, this was a matter of widespread public notoriety at the time. It was clearly a sensitive topic.

The flow of advice to ministers is in fact large. The Minister of Industry, for example, is a member of a number of cabinet committees. He would get advice from the department on most of the agenda items and so on and so forth. He would get advice on many, many things.

It would be not unusual for half a dozen or a dozen memoranda a day to flow to him, usually short notes on one thing or another.

This was a bit different because of the obvious sensitivity of the file; and also because developing the information required us to get access to a process run by Transport Canada where secrecy and integrity were felt to be absolutely the essence. So it was a bit special in that sense.

Now, the way in which I dealt with the information was not at all abnormal, that is, I provided Mr. Wilson with a copy of Ms Edlund's report and I discussed it with him.

Senator Tkachuk: He may have used this information that you gave him, because this is what he asked for, in Treasury Board meetings, if he was sitting on Treasury Board at the time, I am not sure, but perhaps cabinet meetings.

Mr. Swain: Could have.

Senator Tkachuk: Okay. I still don't quite get it. What is different — like we have this — right, this is now a public document, right?

Mr. Swain: M'hmm.

Senator Tkachuk: The advice to the minister you gave was — is now public basically because this is a document that you based it on.

Mr. Swain: If I may, sir —

Senator Tkachuk: Are there other documents that we could have access to or that the government could provide at the moment that would be like this where they would have asked for information from, like, for example, I don't know if this happened, but you know, Mr. Young could have had his

[Traduction]

M. Swain: Oui, sénateur.

Le sénateur Tkachuk: En temps normal, quand un ministre demande des conseils, si vous n'êtes pas en mesure de les lui donner vous-même... autrement dit, si vous êtes spécialiste d'un domaine donné ou que vous connaissez directement la question, vous y allez vous-même, sinon, vous allez au ministère et dites: «Faites quelque chose. Le ministre a vraiment besoin de conseils à ce sujet», ou vous confiez la tâche à une personne compétente au sein de votre ministère ou à un expert-conseil de l'extérieur, puis cela finit par remonter jusqu'au ministre?

M. Swain: Oui.

Le sénateur Tkachuk: En quoi ce document diffère-t-il donc des autres documents qui remonteraient jusqu'au ministre que vous devez conseiller?

M. Swain: Premièrement, le dossier était de notoriété publique à l'époque. C'était visiblement une question délicate.

Les sources d'où les ministres peuvent tirer des conseils sont, de fait, très nombreuses. Le ministre de l'Industrie, par exemple, est membre d'un certain nombre de comités du cabinet. Il obtiendrait du ministère des conseils sur la plupart des points à l'ordre du jour et ainsi de suite. Il obtiendrait des conseils sur un très, très grand nombre de dossiers.

Il ne serait pas inhabituel pour lui de recevoir une demi-douzaine ou une douzaine de notes par jour, habituellement des notes courtes sur un sujet précis.

Ce cas précis était un peu différent, étant donné que le dossier était visiblement délicat et qu'il nous fallait, pour obtenir les renseignements voulus, accéder à une démarche de Transports Canada dont le secret et l'intégrité nous paraissaient tout à fait essentiels. C'était donc un peu particulier, en ce sens.

Bon, maintenant, la façon dont j'ai traité les renseignements n'avait rien d'anormal, c'est-à-dire que j'ai remis à M. Wilson un exemplaire du rapport de Mme Edlund et j'en ai discuté avec lui.

Le sénateur Tkachuk: Il s'est peut-être servi des renseignements que vous lui avez donnés, puisque c'est ce qu'il a demandé, aux réunions du Conseil du Trésor, s'il siégeait au Conseil du Trésor à l'époque, je n'en suis pas sûr, mais peut-être, aux réunions du Cabinet.

M. Swain: C'est possible.

Le sénateur Tkachuk: D'accord. Je n'arrive pas encore à comprendre tout à fait. En quoi diffère-t-il (bon, il s'agit ici) il s'agit maintenant d'un document public, n'est-ce pas?

M. Swain: Hmm.

Le sénateur Tkachuk: Le conseil que vous avez donné au ministre était... est maintenant public, essentiellement, puisqu'il s'agit ici du document sur lequel vous vous êtes fondé.

M. Swain: Si vous permettez, sénateur...

Le sénateur Tkachuk: Y a-t-il d'autres documents auxquels nous pourrions avoir accès ou que le gouvernement pourrait nous fournir aujourd'hui, comme dans le cas dont il est question ici... on demande des renseignements et... par exemple, je ne sais pas si cela est arrivé, mais, enfin, M. Young peut demander à son



[Texte]

department churn up some information, right, because he asked his deputy for advice on a certain matter, or perhaps the former Minister of Transport, and then this information would be churned up.

You see, I asked questions of Mr. Barbeau and others and they used the question of advice and paper flow to ministers, you know, on a fairly regular basis, and I understand that. I want to know why this is excused and others are not excused.

**Mr. Swain:** My judgment at the time, sir, and my judgment now, is that factual reports —

**Senator Kirby:** This is not advice.

**Mr. Swain:** — is not advice.

**Senator Kirby:** It is an analysis.

**Mr. Swain:** This is an investigative report, if you will. The advice which I delivered to Mr. Wilson personally on top of it, which may have dealt, for example, with what I saw as being the meaning of all this and so on, that would be protected, sir.

**The Chairman:** Would it have differed from the report of Ms Edlund? I mean where — I just sort of picked up my ears because it was kind of an interesting exercise that Senator Tkachuk brought up.

**Mr. Swain:** Yes, it is.

**The Chairman:** This is — this would appear to us to be advice to the minister. This would appear to be, and you say it is not.

**Mr. Swain:** If this concluded with a page that said, "Now, sir, on the basis of this information, we advise you to do this or that, or to undertake these conversations or to make these representations," that would certainly be advice. But it is not. It is not.

**The Chairman:** I see. That is just the difference, is it?

**Mr. Swain:** I think that is the essence of the difference. This is, if you will, an expert report on an objective situation and does not itself include advice. It is a report on the facts, as Ms Edlund and Mr. Curran said.

**The Chairman:** You would think that the parliamentary committee could get any report that it would seek as long as there was missing that line that said, "This is not advice, this is just a factual report," we can get anything we want?

**Mr. Swain:** Sir, you are now getting into matters in which the Privy Council Office doubtless has deep opinions. Speaking for my own department and my own responsibilities, I would draw the distinction that I describe here.

**Senator Kirby:** For what its worth, Mr. Chairman, I never talked to Harry about this, but I had drawn the same distinction. That is why when I asked — I took this to be analysis, not advice.

Secondly, I asked him if he gave the document to the minister and if the minister was aware of the contents; and I deliberately didn't ask him any questions about what his personal opinion had

[Translation]

ministère de dénicher des renseignements, en demandant à son sous-ministre des conseils sur un dossier, ou peut-être c'est l'ex-ministre des Transports qui l'a fait, puis les renseignements voulus sont dénichés.

Voyez-vous, j'ai posé le problème à M. Barbeau et à d'autres témoins, et ils ont parlé des conseils aux ministres et de la circulation des documents (chose assez fréquente, voyez-vous) et je comprends cela. Je veux savoir pourquoi c'est toléré dans ce cas-ci, mais pas dans d'autres cas.

**M. Swain:** Selon mon jugement, à l'époque, sénateur, et selon mon jugement, aujourd'hui, les rapports factuels...

**Le sénateur Kirby:** Ce ne sont pas des conseils.

**M. Swain:**...ne constituent pas des conseils.

**Le sénateur Kirby:** Il s'agit d'une analyse.

**M. Swain:** C'est un rapport d'enquête, si vous voulez. Les conseils que je donne à M. Wilson personnellement, qui peuvent découler, par exemple, du sens que je peux donner à tout cela, seraient protégés, sénateur.

**Le président:** Est-ce que cela aura été différent du rapport de Mme Edlund? J'ai «accroché» là-dessus parce que la démarche du sénateur Tkachuk est intéressante.

**M. Swain:** Elle l'est.

**Le président:** Cela est... cela nous paraît être un conseil donné au ministre. Cela semble être le cas, mais vous dites que ce ne l'est pas.

**M. Swain:** S'il y avait à la fin une conclusion disant: «Monsieur le ministre, compte tenu de ces renseignements, nous vous conseillons de faire ceci ou cela ou d'entamer des discussions ou de faire valoir des arguments», ce serait certainement un conseil. Mais ce n'est pas le cas. Ce ne l'est pas.

**Le président:** Je vois. C'est dont là la différence.

**M. Swain:** Voilà ce qui me paraît être l'essence de la différence. Il s'agit ici, si vous voulez, d'un rapport d'expert sur une situation objective qui ne renferme pas de conseil. C'est un rapport sur les faits, comme Mme Edlund et M. Curran l'ont dit.

**Le président:** On croirait que le comité parlementaire pourrait obtenir tout rapport qu'il veut dans la mesure où il manque la ligne qui dit «il s'agit d'un rapport factuel et non d'une série de conseils» qu'il peut obtenir tout ce qu'il veut?

**M. Swain:** Monsieur le président, vous vous engagez dans des questions au sujet desquelles le Bureau du Conseil privé a sans doute des convictions profondes. Pour parler de mon propre ministère et de mes propres responsabilités, je ferais la distinction que j'expose ici.

**Le sénateur Kirby:** Pour ce que ça vaut, monsieur le président, je n'ai jamais parlé à Harry à ce sujet, mais j'avais fait la même distinction. C'est la raison pour laquelle j'ai demandé... j'ai pris cela pour une analyse et non pas pour des conseils.

Ensuite, je lui ai demandé s'il avait donné le document au ministre et si le ministre était au courant de la teneur du document; et j'ai fait exprès pour ne pas lui demander quel avis

[Text]

been to the minister on what action ought or ought not to be taken as a result of it. I think that, historically, there has always been a difference between technical analysis, in this case it is financial analysis, and advice.

**Senator Tkachuk:** I am asking Mr. Swain, not Senator Kirby, the question. You see, I like what Mr. Swain has done, and what I am trying to get at is he made — he said this is a factual document, and if it had like a page on it of ministerial advice. So in other words, all documents, if you take like — like sometimes you know it is difficult to get polling information and all kind of documents, and you know they got white-outs, so if you just did this, ministerial advice, that is public.

**Mr. Swain:** My understanding of the law is that analytic material is available under the Access to Information Act and so on.

**Senator Tkachuk:** So paper advice, then, that flows to the minister's office, paper stuff, background reports, anything that could be considered analysis and defined as analysis now, from what I understand from you, and what your definition is as Deputy Minister, providing it doesn't have the advice that you personally gave the minister is a public document?

**Mr. Swain:** I stand to be corrected by my seniors and betters in the Privy Council Office and the Department of Justice, but that would be my interpretation.

**Senator Tkachuk:** What if they said you shouldn't have given this out? Or did you ask them permission?

**Mr. Swain:** I didn't ask them.

**Senator Tkachuk:** You didn't ask them?

**Mr. Swain:** My understanding is that the copy of this document that came to this committee came from the files of the Privy Council Office. It was a copy of the one that was provided to Mr. Shortliffe.

**Senator Tkachuk:** It came from the Privy Council Office, this document itself?

**Mr. Swain:** Yes, I think that is how it came to light.

**Senator Tkachuk:** So you didn't release it?

**Mr. Swain:** No.

**Senator Tkachuk:** So the PCO said —

**The Chairman:** No, the Department of Justice.

**Senator Tkachuk:** The Department of Justice released this.

Okay, so we could now ask for other documents that may flow both between — you know, my view would be if we are doing this inquiry there should be — I would gather there is all kinds of documents flowing around between officials and ministers that we now could get access to providing they tear a page off that has got any ministerial advice to it because, you know, that would be a

[Traduction]

personnel il avait donné au ministre quant à la mesure qu'il faudrait ou qu'il ne faudrait pas prendre en conséquence. Il me semble que, par le passé, il y a toujours eu une différence entre l'analyse technique, une analyse financière dans le cas qui nous occupe, et le conseil.

**Le sénateur Tkachuk:** Je pose la question à M. Swain et non pas au sénateur Kirby. Voyez-vous, j'aime bien ce que M. Swain a fait, et là où je veux en venir... il a dit qu'il s'agissait d'un document factuel, et si on y trouvait une page où il y a un conseil à l'intention du ministre... autrement dit, tous les documents, si vous voulez... voyez-vous, il arrive qu'il soit difficile d'obtenir certains documents... il y a des passages qui sont supprimés... si ce n'était que cela, des conseils au ministre, le document est public.

**M. Swain:** D'après ce que je sais de la loi, les analyses sont accessibles grâce à la Loi sur l'accès à l'information et ainsi de suite.

**Le sénateur Tkachuk:** Donc, les conseils sur papier qui parviennent au cabinet du ministre, le papier, les rapports de base, tout ce qui peut être considéré comme une analyse et défini comme une analyse, d'après ce que vous en dites, et d'après votre façon de le définir en tant que sous-ministre, dans la mesure où on n'y trouve pas de conseils que vous avez donnés personnellement au ministre, constitue un document public?

**M. Swain:** J'invite mes collègues mieux avisés au bureau du Conseil privé et au ministère de la Justice à me corriger si j'ai tort, mais c'est là mon interprétation.

**Le sénateur Tkachuk:** Et s'ils avaient dit que vous n'auriez pas dû donner cela? Leur avez-vous demandé la permission?

**M. Swain:** Je ne la leur ai pas demandée.

**Le sénateur Tkachuk:** Vous ne la leur avez pas demandée?

**M. Swain:** D'après ce que j'en sais, l'exemplaire de ce document qui a été envoyé au comité provient des dossiers du bureau du Conseil privé. C'est une photocopie de l'exemplaire qui a été fournie à M. Shortliffe.

**Le sénateur Tkachuk:** Il venait du bureau du Conseil privé, le document lui-même?

**M. Swain:** Oui, je crois que c'est comme cela qu'il est apparu.

**Le sénateur Tkachuk:** Vous ne l'avez donc pas diffusé ouvertement?

**M. Swain:** Non.

**Le sénateur Tkachuk:** Le bureau du Conseil privé a donc dit...

**Le président:** Non. Le ministère de la Justice.

**Le sénateur Tkachuk:** Le ministère de la Justice a diffusé ce document.

Bon, nous pourrions donc maintenant demander d'autres documents qui auraient pu circuler entre... voyez-vous, selon moi, si nous faisons cette enquête, il faudrait... j'imagine qu'il y a toutes sortes de documents qui circulent entre les fonctionnaires et les ministres auxquels nous pourrions maintenant avoir accès à condition que l'on arrache la page où il y aurait un conseil à

[Texte]

problem. We should be able to get all those documents, you know, up to now, I would think, eh?

**Mr. Swain:** That is an interesting thesis, senator.

**Senator Tkachuk:** I thought it would be.

**Senator Hervieux-Payette:** You don't have enough so far?

**Senator Tkachuk:** I have lots of — we have lots of documents. I just find these that flow to the minister's office a little more interesting to read.

Questions on the report itself. You mention in here that Lockheed Corporation didn't provide you with any information.

**Ms Edlund:** No.

**Senator Tkachuk:** How big of a partner were Lockheed Corporation?

**Ms Edlund:** They had a fair amount. We knew a little bit about Lockheed already because we did a lot of aerospace projects within the area of analysis of aerospace projects, so we had a bit of an idea on Lockheed.

**Senator Tkachuk:** What kind of an idea on Lockheed?

**Ms Edlund:** Well, Lockheed — I mean similarly with McDonnell Douglas Corp., Hughes, whatever else, because we were involved in that aerospace, we have a fair idea of where they stand financially.

**Senator Tkachuk:** So were they healthy? Did you know what their debt to equity ratio was?

**Ms Edlund:** Yes. There was no big problem that we could see with Lockheed.

**Senator Tkachuk:** Lockheed itself?

**Ms Edlund:** Yes.

**Senator Tkachuk:** But you didn't analyze it. You don't know. I mean, there is a lot of big companies that — Lockheed just a number of years ago experienced serious financial trouble.

**Ms Edlund:** We were dealing with them fairly currently though.

**Senator Tkachuk:** What I am trying to get at here is you do a comparative analysis and you have a shareholder, and let me ask that question again: I think I am not sure if I know the answer to it but I want to know if you know the answer. What was the percentage of Lockheed's participation in the proposal group?

**Ms Edlund:** It is right at 19, I think it is 19 per cent. It is right in the org chart that we have at the front.

**Senator Tkachuk:** So they are a fairly —

**Ms Edlund:** They had a hundred per cent ownership of the limited partner that was being put in, and that meant that they were in 19.9 per cent.

[Translation]

l'intention d'un ministre, du fait que cela poserait un problème, voyez-vous. Nous devrions pouvoir obtenir tous ces documents, voyez-vous, aujourd'hui, n'est-ce pas?

**M. Swain:** C'est une thèse intéressante, sénateur.

**Le sénateur Tkachuk:** J'imaginai que ce le serait.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Vous n'en avez pas encore assez?

**Le sénateur Tkachuk:** J'ai beaucoup de... nous avons beaucoup de documents. Il me semble simplement que ceux qui parviennent au bureau du ministre sont un peu plus intéressants à lire.

Des questions sur le rapport lui-même. Vous mentionnez ici que la société Lockheed ne vous a donné aucun renseignement.

**Mme Edlund:** Non.

**Le sénateur Tkachuk:** Quelle était la part de la société Lockheed dans l'affaire?

**Mme Edlund:** Sa part était assez importante. Nous en savions déjà un peu à propos de Lockheed parce que nous avons travaillé à des projets d'aérospatiale, à des analyses de projets d'aérospatiale. Nous nous étions déjà fait une idée sur Lockheed.

**Le sénateur Tkachuk:** Quelle idée de Lockheed?

**Mme Edlund:** Eh bien, Lockheed... c'est semblable dans le cas de *McDonnell Douglas Corp.*, de Hughes, de quiconque d'autre, puisque nous avons œuvré dans le domaine de l'aérospatiale, nous avons une assez bonne idée de la situation financière des entreprises.

**Le sénateur Tkachuk:** Ils étaient donc solides? Savez-vous quel était leur ratio d'endettement?

**Mme Edlund:** Oui. Nous ne pouvions voir de grandes difficultés dans le cas de Lockheed.

**Le sénateur Tkachuk:** La société Lockheed elle-même?

**Mme Edlund:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Mais vous n'en avez pas fait l'analyse. Vous ne le savez pas. Enfin, il y a beaucoup de grandes sociétés qui... Lockheed connaissait, il y a quelques années à peine, des difficultés financières graves.

**Mme Edlund:** Nous avons traité avec eux il y a assez peu de temps, tout de même.

**Le sénateur Tkachuk:** Là où je veux en venir, c'est que vous faites une analyse comparative et il y a un actionnaire... laissez-moi vous poser la question encore: je ne suis pas sûr de connaître la réponse, mais je veux savoir si vous, vous la connaissez. Que représentant la participation de Lockheed dans le groupe ayant fait la proposition?

**Mme Edlund:** C'est 19, 19 p. 100, je crois. Cela se trouve dans l'organigramme, au début.

**Le sénateur Tkachuk:** Elle a donc une assez...

**Mme Edlund:** Elle détenait à 100 p. 100 les intérêts dans le commanditaire, de sorte que sa participation s'élevait à 19,9 p. 100.



## [Text]

**Senator Tkachuk:** Were they in directly or were they in with a shell corporation?

**Ms Edlund:** A shell or a vehicle that was used, which is very common. This always happens.

**Senator Tkachuk:** Of course it is. They had Lockheed Corporation and then there was another company which was their investment company that they were going to participate as a partner in the proposed company.

**Ms Edlund:** Yes, that is correct.

**Senator Tkachuk:** Okay, so you did a comparison between one group, one company, and another company, but yet 20 per cent of the information was missing on the other company. You had no information — you admit — you say in here that you don't have any information.

**Ms Edlund:** I guess the other way of looking at it is 80 per cent of the information of the other shareholder was available so we are only missing 20. If we look at Paxport in terms of what we were missing, and didn't look at, we certainly looked at less, I guess, even in cases of some of the very minor shareholders within the consortium. We felt fairly comfortable with Lockheed because we have done a lot.

**Senator Tkachuk:** Twenty per cent is a fairly major group, eh, because it is only 13 per cent less than Matthews had.

**Ms Edlund:** That is true, if you look at it — you have got the Bronfman group with 80 per cent, but again we had some knowledge of Lockheed.

**Senator Tkachuk:** Let me ask you another question. Did Matthews itself have any history of not completing projects?

**Ms Edlund:** We looked at public statements in terms of what were available.

**Senator Tkachuk:** I asked a question.

**Ms Edlund:** The answer to that is no.

**Senator Tkachuk:** Did they have a history...

**Ms Edlund:** No.

**Senator Tkachuk:** — of not completing projects?

**Ms Edlund:** No.

**Senator Tkachuk:** They completed all the projects?

**Ms Edlund:** No, and they had never actually reported a loss either.

**Senator Tkachuk:** You mention that they never reported a loss except for two years where they broke even and they had some debt and that was of some concern to you. Do you know what Lockheed's debt was?

**Ms Edlund:** I can't recall now. It is two and a half years.

**Senator Tkachuk:** What about Bronfman's debt?

## [Traduction]

**Le sénateur Tkachuk:** Leur participation était-elle directe ou indirecte, par la voie d'une société fantôme?

**Mme Edlund:** Une société fantôme, un genre d'instrument, c'est assez courant. Cela arrive toujours.

**Le sénateur Tkachuk:** Bien sûr. Il y avait la société Lockheed, puis une autres société, leur société d'investissement, qui devait tenir lieu d'associé dans l'entreprise proposée.

**Mme Edlund:** Oui, ce que vous dites est vrai.

**Le sénateur Tkachuk:** D'accord, vous avez donc comparé un groupe, une entreprise et une autre entreprise, mais il manquait 20 p. 100 des renseignements sur l'autre entreprise. Vous n'aviez aucun renseignement (vous l'avez admis), vous dites ici que vous n'aviez pas de renseignements.

**Mme Edlund:** J'imagine que l'autre façon de regarder les choses, c'est de dire que nous avions 80 p. 100 des renseignements sur l'autre actionnaire à notre disposition, de sorte qu'il n'en manque que 20. S'il faut envisager ce qu'il manquait au sujet de Paxport, ce que nous n'avons pas étudié, nous avons certainement étudié des renseignements moindres, j'imagine, même dans le cas de certains actionnaires très peu importants dans le consortium. La société Lockheed ne nous préoccupait pas beaucoup, parce que nous la connaissions.

**Le sénateur Tkachuk:** Le groupe qui a une participation de 20 p. 100 est un groupe assez important, n'est-ce pas? Ce n'est que 13 p. 100 de moins que le groupe Matthews.

**Mme Edlund:** C'est vrai, si vous regardez cela... il y a le groupe Bronfman, dont la participation s'élève à 80 p. 100, mais, encore une fois, nous connaissions déjà Lockheed.

**Le sénateur Tkachuk:** Laissez-moi vous poser une autre question. Était-il déjà arrivé que le groupe Matthews lui-même n'ait pas terminé un projet?

**Mme Edlund:** Nous avons étudié les déclarations publiques, ce qui était disponible.

**Le sénateur Tkachuk:** J'ai posé une question.

**Mme Edlund:** La réponse est «non».

**Le sénateur Tkachuk:** Était-il déjà arrivé qu'il...

**Mme Edlund:** Non.

**Le sénateur Tkachuk:**...n'ait pas terminé un projet?

**Mme Edlund:** Non.

**Le sénateur Tkachuk:** Il a mené à bien tous ses projets?

**Mme Edlund:** Non, et il n'avait jamais déclaré une perte non plus.

**Le sénateur Tkachuk:** Vous dites qu'il n'a jamais déclaré une perte, sauf pour les deux années où il a fait ses frais, et qu'il avait certaine dette, fait qui vous préoccupait. Savez-vous quelle était la dette de Lockheed?

**Mme Edlund:** Je ne m'en souviens pas en ce moment. C'était il y a deux ans et demi.

**Le sénateur Tkachuk:** Et la dette du groupe Bronfman?

[Texte]

**Ms Edlund:** We tried to look further at reports. One of the problems was in a trust, and in fact we had a letter on file, we do have some of it —

**Senator Tkachuk:** You see, I don't mind — like this is a pretty good report and it actually makes interesting reading. But it is — actually, in a way, it is kind of fun to read considering that, you know, there was some politics in this and one minister wanted to check out what was happening in another department. But to me it is not a very valid — I shouldn't say it is not a very valid — it just makes interesting reading, but it is not a very valid document. There is too many things missing here.

**Ms Edlund:** Actually, if I can interject, Mr. Swain brought it to my attention. It is hard to remember after two and a half years. In fact, we do have the information on Lockheed. In terms of their annual sales covered for the five years ended December 31, 1991 of average \$10 billion U.S. and U.S. 300 million respectively. As at December 31, 1991, which would have been, what, eight months previous to the report being issued, Lockheed had cash of \$266 million; term debt of \$1.4 billion; and shareholders equity of \$2.5 billion.

**Senator Tkachuk:** Did they put a letter up saying that they would guarantee anything or anything like that?

**Ms Edlund:** We didn't see that. We didn't go through to look at that because recognizing we had a certain amount to come out with we did as complete a job as we could to give the information we were required to give.

**Senator Tkachuk:** Let's go to that — what page is that diagram here? Lockheed, LAH Limited or Lockheed Air Terminals Inc., you had no statements on them?

**Ms Edlund:** Correct.

**Senator Tkachuk:** But aren't they the ones that were the partners in the company; they were the legal entity?

**Ms Edlund:** But they were created specifically for participating in ATDG.

**Senator Tkachuk:** How far could you go back on this? My point is on this thing is you have to compare apples to apples and not apples to oranges here, and I think that you do that, because you have no idea what is behind Matthews.

**Ms Edlund:** Yes. We had financial statements, full financial statements and they were fairly significant.

**Senator Tkachuk:** Of Don Matthews personally?

**Ms Edlund:** We actually did some work on Don Matthews —

**Senator Tkachuk:** On his partners?

**Ms Edlund:** It is possible to scan certain things like that, yes.

**Senator Tkachuk:** Were they here?

[Translation]

**Mme Edlund:** Nous avons essayé d'explorer les rapports plus à fond. Un des problèmes qui est survenu, dans le cas du trust, et, de fait, nous avions dans les dossiers une lettre, nous en avons...

**Le sénateur Tkachuk:** Voyez-vous, cela ne me dérange pas... enfin, c'est un assez bon rapport qui est intéressant à lire. De fait, c'est assez amusant de lire cela parce que, voyez-vous, il y a eu des manigances politiques dans le dossier, et un ministre qui voulait savoir ce qui se passait dans un autre ministère. À mes yeux, il n'est tout de même pas très valable (je ne devrais pas dire qu'il n'est pas très valable) c'est seulement qu'il est intéressant de lire cela, mais ce n'est pas un document très valable. Il manque beaucoup de choses ici.

**Mme Edlund:** En fait, si vous me permettez d'intervenir, c'est M. Swain qui a porté cela à mon attention. Il est difficile de se rappeler deux ans et demi plus tard. En fait, nous avons bel et bien les renseignements sur Lockheed. Nous avons son chiffre de ventes annuelles pour cinq ans jusqu'au 31 décembre 1991, c'est-à-dire environ 10 milliards de dollars U.S. et 300 millions de dollars U.S., respectivement. Au 31 décembre 1991, c'est-à-dire, enfin, huit mois avant que le rapport ne soit émis, Lockheed avait une encaisse de 266 millions de dollars, une dette à terme de 1,4 milliard de dollars et des capitaux propres de 2,5 milliards de dollars.

**Le sénateur Tkachuk:** Y a-t-il eu une lettre disant qu'on offrait des garanties ou quelque chose de ce genre?

**Mme Edlund:** Nous n'avons pas vu une telle lettre. Nous ne l'avons pas fait, étant donné qu'il y avait cette tâche à accomplir, de sorte que nous avons été le plus rigoureux possible afin de donner les renseignements qu'il nous fallait donner.

**Le sénateur Tkachuk:** Allons au... à quelle page se trouve le diagramme? Il y a Lockheed, LAH Limited ou Lockheed Air Terminals Inc.... vous n'avez pas de déclaration à leur sujet?

**Mme Edlund:** C'est bien cela.

**Le sénateur Tkachuk:** Mais ne s'agit-il pas des associés, de la «personne morale»?

**Mme Edlund:** Mais ils ont été créés précisément pour participer à ATDG.

**Le sénateur Tkachuk:** Jusqu'à quel point peut-on revenir? L'idée que je veux faire valoir, c'est qu'il faut comparer des pommes et des pommes et non pas des pommes et des oranges... et c'est ce que vous faites, selon moi, parce que vous n'avez aucune idée de ce qui se trouve derrière le groupe Matthews.

**Mme Edlund:** Oui. Nous avions des états financiers, des états financiers complets, et ils étaient assez importants.

**Le sénateur Tkachuk:** De la part de Don Matthews personnellement?

**Mme Edlund:** En fait nous avons étudié le dossier de Don Matthews...

**Le sénateur Tkachuk:** De ses associés?

**Mme Edlund:** Il est possible de se renseigner sur les choses de cet ordre là, oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Sont-ils venus ici?

[Text]

**Ms Edlund:** No, they are not there.

**Senator Tkachuk:** When did you do this?

**Ms Edlund:** We do it by computer very quickly in our office. You can scan — it is amazing what you can scan.

**Senator Tkachuk:** Where would you get that information on personal wealth?

**Ms Edlund:** You get information off InfoGlobe. It would not be personal in the sense that it is not published. But it is amazing what you can put together by looking at public documents.

**Senator Tkachuk:** But you don't make any reference to that here whatsoever.

**Ms Edlund:** No, because that is just part of our course of operation.

**Mr. Swain:** Senator, if I may interject one point on this? The structure of the limited partnership, ATDG, is not an unusual one. In any bidding procedure the partners have to promise that what they are saying on paper is in fact true and so on and so forth. Before anybody would actually sign up for anything worth this many millions of dollars there would be weeks and weeks of due diligence by teams of accountants and lawyers to make sure that the shareholders' agreements were exactly as — that it was all kosher and so on. And I think it is fair to say that Ms Edlund and Mr. Curran in the short time available assumed that what these folks were saying was true.

**Senator Tkachuk:** Okay. I have just a couple of questions left here. It is just they took a little longer than I thought.

You mentioned that there will be an assumption made that the Matthews Group will have, you know — you worry about whether they will be able to renegotiate some of the contracts because of an increased rate, increased charges that they would have. After they were told that based on — that they won the proposal — not that they got the contract because remember December '92 — then they had to negotiate a deal with Air Canada. Were you aware of that?

**Ms Edlund:** I am sorry, I —

**Senator Tkachuk:** You mention that they are going to have to renegotiate contracts with Air Canada and other — and then other users of Terminals 1 and 2.

**Ms Edlund:** That is correct.

**Senator Tkachuk:** But then Matthews Group, after they said that they got the contract based, you know, pending financial things that have to be done, as is done in most contracts, didn't they negotiate after that in 1993, they negotiated a contract?

**Ms Edlund:** To be quite honest, I have no idea because, as I mentioned before, we never followed it.

[Traduction]

**Mme Edlund:** Non, ils ne sont pas ici.

**Le sénateur Tkachuk:** À quel moment avez-vous fait cela?

**Mme Edlund:** Nous faisons cela par ordinateur très rapidement, à notre bureau. On peut trouver... il est tout à fait étonnant de constater ce que l'on peut trouver.

**Le sénateur Tkachuk:** Où iriez-vous chercher un tel renseignement, sur la fortune personnelle?

**Mme Edlund:** L'information provient d'InfoGlobe. Ce ne serait pas personnel dans la mesure où ce n'est pas publié. Tout de même, il est consternant de savoir ce qu'on peut rassembler à l'aide de documents publics.

**Le sénateur Tkachuk:** Mais vous n'y faites aucunement allusion ici.

**Mme Edlund:** Non, c'est que cela fait simplement partie de notre façon normale de travailler.

**M. Swain:** Sénateur, puis-je faire une observation à ce sujet? La structure de la société en commandite, ATDG, n'est pas inhabituelle. Quand il est question de soumissions, les associés doivent promettre que ce qui est dit sur papier est vrai et ainsi de suite. Avant que quiconque conclue une entente valant des millions et des millions de dollars, des équipes de comptables et d'avocats s'appliqueraient pendant des semaines à s'assurer que les conventions des actionnaires sont tout à fait... que tout est en règle et ainsi de suite. À la décharge de Mme Edlund et de M. Curran, je crois qu'il leur fallait, étant donné le court délai qui leur était imposé, présumer que les assertions de ces gens étaient vraies.

**Le sénateur Tkachuk:** D'accord. Il ne me reste que quelques questions. C'est que cela a pris un peu plus de temps que je n'aurais cru.

Vous dites qu'on tiendra pour acquis que le groupe Matthews aura, voyez-vous... vous craignez qu'il ait de la difficulté à renégocier certains des contrats en raison du taux accru, des frais accrus qu'il demanderait. Après qu'on leur aurait dit que cela... que sa proposition a été retenue... pas qu'il a obtenu le contrat, puisque, en décembre 1992... puis il lui a fallu négocier une entente avec Air Canada. Étiez-vous au courant?

**Mme Edlund:** Je m'excuse, je...

**Le sénateur Tkachuk:** Vous dites qu'il lui faudra renégocier des contrats avec Air Canada et avec d'autres... puis, les autres utilisateurs des aéroports 1 et 2.

**Mme Edlund:** Tout à fait.

**Le sénateur Tkachuk:** Puis le groupe Matthews, après avoir appris qu'il avait obtenu le contrat, dans la mesure où les questions financières en suspens étaient réglées, comme c'est le cas pour la majorité des contrats, n'a-t-il pas négocié, après cela, en 1993, n'a-t-il pas négocié un contrat?

**Mme Edlund:** Honnêtement, je n'en ai pas la moindre idée parce que, comme je l'ai dit auparavant, nous n'avons pas suivi le dossier.



[Texte]

**Senator Tkachuk:** You lost interest in this matter once this was done?

**Ms Edlund:** I wouldn't say we lost interest, but it was limited to reading *The Globe and Mail* because we weren't privy to anything to do with Transport at all.

**Senator Tkachuk:** Correct me if I am wrong, but I believe they did negotiate a contract with Air Canada.

**Ms Edlund:** Did they?

**Mr. Swain:** Okay.

**Senator Tkachuk:** Yes, they did.

**Senator Jessiman:** They did.

**Mr. Nelligan:** We will be hearing that from Air Canada next week.

**Senator Kirby:** I am not disputing that.

**Senator Tkachuk:** Senator Kirby, sometimes you have little speeches that don't exactly — but I am telling you right now that they did, I believe they did.

**Senator Kirby:** I wasn't disputing that. I was saying we didn't have it in evidence.

**Senator Tkachuk:** If they did, which I believe they did, that would have been a heroic feat?

**Ms Edlund:** No. I didn't actually say that.

**Senator Tkachuk:** Yes, you did. You said if they didn't — if they did, it would be heroic, and I am just saying that they did. If they did, would that have been a heroic feat?

**Ms Edlund:** I can't comment. I am not even aware of the circumstance, or if it was.

**Senator Tkachuk:** You know, Senator Kirby just asked you that, and you just answered that a minute ago and now you don't remember. You said it would be heroic. If they were able to renegotiate existing contracts with Air Canada and other concession — “made the heroic assumption that it will be able to renegotiate many of the existing airline and concession contracts”.

**Ms Edlund:** There was some other very interesting ones in there other than Air Canada as well.

**Senator Tkachuk:** I got one more point to make. This management fee bothers me.

**Senator Hervieux-Payette:** Us too.

**Senator Tkachuk:** It bothers me because I know the assumptions here — I am having difficulty with some of the information and then the assumptions they reach. When you say 41 per cent management fee —

**Ms Edlund:** Forty-two.

[Translation]

**Le sénateur Tkachuk:** Vous avez cessé de vous intéresser au dossier, une fois la tâche accomplie?

**Mme Edlund:** Je ne dirais pas que nous avons cessé de nous intéresser au dossier, mais cela se limitait à la lecture qu'on pouvait faire du *Globe and Mail* parce que nous n'étions pas dans le secret de Transports Canada, pour ainsi dire.

**Le sénateur Tkachuk:** Corrigez-moi si je me trompe, mais je crois qu'il a négocié un contrat avec Air Canada.

**Mme Edlund:** Ah oui?

**M. Swain:** D'accord.

**Le sénateur Tkachuk:** Oui, il l'a fait.

**Le sénateur Jessiman:** Il l'a fait.

**M. Nelligan:** Nous allons accueillir le témoignage d'Air Canada la semaine prochaine.

**Le sénateur Kirby:** Je ne mets pas cela en doute.

**Le sénateur Tkachuk:** Sénateur Kirby, vous faites parfois des petits discours qui ne sont pas tout à fait... mais je vous dis tout de suite qu'il l'a fait, je crois qu'il l'a fait.

**Le sénateur Kirby:** Je ne mettais pas cela en doute. Je disais que cela n'était pas inscrit dans la preuve.

**Le sénateur Tkachuk:** S'il l'a fait, comme je crois qu'il l'a fait, il a donc su accomplir une tâche titanesque?

**Mme Edlund:** Non, je n'ai pas vraiment dit cela.

**Le sénateur Tkachuk:** Oui, vous l'avez dit. Vous avez dit que s'il ne réussissait pas... s'il réussissait, ce serait un accomplissement titanesque, et j'affirme simplement qu'il l'a fait. S'il l'a fait, est-ce que cela serait l'équivalent d'accomplir une tâche titanesque?

**Mme Edlund:** Je ne peux me prononcer là-dessus. Je ne suis même pas au courant de la situation, je ne sais même pas si cela s'est produit.

**Le sénateur Tkachuk:** Voyez-vous, le sénateur Kirby vient de vous poser cette question... et vous avez répondu, il y a une minute, que vous ne vous en souveniez pas. Vous avez dit que ce serait une tâche titanesque. S'il parvenait à renégocier les contrats existants avec Air Canada et d'autres concessions... «à présumer qu'il pouvait accomplir une tâche titanesque, c'est-à-dire renégocier un grand nombre des contrats existants avec les compagnies aériennes et les concessionnaires».

**Mme Edlund:** Il y avait des cas très intéressants à part celui d'Air Canada.

**Le sénateur Tkachuk:** Une dernière chose. Ces frais de gestion me chicotent.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Nous aussi.

**Le sénateur Tkachuk:** Cela me chicote parce que je connais les présomptions qui ont été faites ici... j'ai de la difficulté à accepter certains des renseignements, puis les présomptions faites. Vous parlez de frais de gestion de 41 p. 100...

**Mme Edlund:** Quarante-deux.

[Text]

**Senator Tkachuk:** — what does Paxport include within the management fee?

**Ms Edlund:** That is what I mentioned. We took it strictly from their own forecasts where it said, if I am recollecting correctly, was directly from their own forecasts where they defined it as a management fee or we picked it up.

**Senator Tkachuk:** Did it include interest payments?

**Ms Edlund:** I would doubt it.

**Senator Tkachuk:** I am asking you. You are supposed to know this.

**Ms Edlund:** Normally, it would not. I don't know. We couldn't go through that. We defined what we picked out as management fees that were actually called management fees in their proposal. We couldn't go through, and that is why I did qualify that in saying that some people might —

**Senator Tkachuk:** Was it based on gross — what did you base the management fees on?

**Ms Edlund:** We took it directly from their financial forecasts and what they submitted in the RFP.

**Senator Tkachuk:** You didn't know what it meant or what it included?

**Ms Edlund:** It would include management salaries, so on and so forth.

**Senator Tkachuk:** Would it include all management operating costs?

**Ms Edlund:** It wouldn't include operating costs. It would be management.

**Senator Tkachuk:** Sometimes it does, that is why I am asking. Sometimes a contract has a 15 per cent management fee of gross revenue, and that 15 per cent management fee would be — would include some salaries, management salaries, sometimes accounting fees, sometimes not. It may include interest costs. It may also include total operating costs. I don't know that, but I am asking you if you know that.

**Senator LeBreton:** I guess they assumed again.

**Senator Tkachuk:** Or was it just an assumption?

**Ms Edlund:** No, it was called management fees.

**Senator Tkachuk:** I know that, but what did it include?

**Ms Edlund:** We did not question Paxport because we didn't have access to question the participants of Paxport on it. So we took it from what they have classified as management fees.

**Senator Tkachuk:** But you see you have a 41 per cent management fee that one group —

**Ms Edlund:** Forty-two per cent.

[Traduction]

**Le sénateur Tkachuk:**...qu'est-ce qui est compris dans les frais de gestion, selon Paxport?

**Mme Edlund:** C'est ce que j'ai dit. Nous avons pris cela directement dans leurs prévisions où il est dit, si je ne m'abuse... cela provient directement de leurs propres prévisions, où ils définissent leurs frais de gestion, c'est là que nous l'avons pris.

**Le sénateur Tkachuk:** Les frais d'intérêt sont-ils compris?

**Mme Edlund:** Cela me surprendrait.

**Le sénateur Tkachuk:** Je vous pose la question. Vous êtes censée le savoir.

**Mme Edlund:** En temps normal, non. Je ne sais pas. Nous ne pouvions faire cela. Nous avons défini ce que nous avons pu choisir en frais de gestion, ce qu'il appelait frais de gestion dans sa proposition. Nous ne pouvions l'examiner en détail, et c'est pourquoi nous avons précisé que certaines personnes pourraient...

**Le sénateur Tkachuk:** Est-ce que c'était un montant brut... sur quoi se fondaient ces frais de gestion?

**Mme Edlund:** Nous les avons pris directement dans les prévisions financières, dans ce qu'ils ont inscrit dans la proposition.

**Le sénateur Tkachuk:** Vous ne saviez pas ce que cela voulait dire, ce qui était compris?

**Mme Edlund:** Cela comprendrait les salaires de la direction et ainsi de suite.

**Le sénateur Tkachuk:** Est-ce que cela comprendrait les coûts d'exploitation de la gestion?

**Mme Edlund:** Cela ne comprendrait pas les coûts d'exploitation. Ce serait la gestion.

**Le sénateur Tkachuk:** Il arrive que ce soit compris, et c'est pourquoi je pose la question. Parfois, un contrat prévoit des frais de gestion représentant 15 p. 100 des recettes brutes, et les frais de gestion de 15 p. 100 seraient... comprendraient certains salaires, les salaires de la direction, parfois des frais de comptabilité, parfois pas. Cela peut inclure des frais d'intérêt. Cela peut aussi inclure les coûts d'exploitation totaux. Je ne le sais pas, mais je vous demande si vous, vous le savez.

**Le sénateur LeBreton:** J'imagine qu'ils ont présumé encore une fois.

**Le sénateur Tkachuk:** Ou n'était-ce qu'une présomption?

**Mme Edlund:** Non, c'était qualifié de frais de gestion.

**Le sénateur Tkachuk:** Je le sais, mais qu'est-ce qui était compris?

**Mme Edlund:** Nous n'avons pas interrogé Paxport parce que nous n'avions pas l'accès nécessaire pour interroger les participants. Nous avons donc repris ce qu'ils qualifiaient de frais de gestion.

**Le sénateur Tkachuk:** Mais il y a des frais de gestion de 41 p. 100 qu'un groupe...

**Mme Edlund:** Quarante-deux pour cent.

[Texte]

**Senator Tkachuk:** — that one groups puts right in their — they put it right in their proposal. They didn't try to hide it or anything; right?

**Ms Edlund:** Yes.

**Senator Tkachuk:** And then you have another group that puts 15. You say one is excessive and one is not, but you don't know what it includes.

**Ms Edlund:** We know what they called it. Normally, I would call anything that is a management fee —

**Senator Tkachuk:** Okay. What do you think a management fee is?

**Ms Edlund:** What do I think a management fee —

**Senator Tkachuk:** Yes.

**Ms Edlund:** It does not include interest, nor does it include capital costs. It includes normal management in terms of operating — it could include for operating; it could include for parking; it would include for basically salaries and operating costs of management staff.

**Senator Tkachuk:** Whose salaries?

**Ms Edlund:** Of your management staff.

**Senator Tkachuk:** All of your management staff and all of their expenses, possibly?

**Ms Edlund:** Potentially it could have some of that in, yes.

**Senator Tkachuk:** As you say, you don't know whether it includes interest fees either, it could include —

**Ms Edlund:** I have never seen management fees include —

**Senator Tkachuk:** I didn't ask that. You don't know what is in the 41 per cent.

**Ms Edlund:** They could have put anything in there.

**Senator Tkachuk:** You know, ma'am, this is really important to me because I kind of like this report. It is a very interesting report. It was done for the government and advice was given to the minister based on this report.

I hold my politicians in high regard, and so I want to make sure they got good advice. I am saying: You don't know what that 41 per cent included.

**Ms Edlund:** I am saying that I know it is management fee as presented by Paxport. If Paxport called it management fee and included interest or other abnormal management fee costs, then, fine. But I wouldn't think that would be —

**Senator Tkachuk:** What I am trying to get at here, and Mr. Swain, help me if I am wrong, you don't know what the 41 per cent is. You don't know what the 15 per cent is. And you haven't got it broken down so you can't say that one is excessive over the other because you don't know what it includes.

**Mr. Swain:** In an absolutely strict sense, you are quite correct, but senator —

[Translation]

**Le sénateur Tkachuk:**... qu'un groupe inscrit directement dans sa... qu'il met directement dans sa proposition. Ils n'ont pas essayé de le cacher, quand même?

**Mme Edlund:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Puis il y a l'autre groupe qui met 15 p. 100. Vous dites que les uns sont excessifs et les autres, pas, mais vous ne savez pas ce qui est compris.

**Mme Edlund:** Nous savons comment ils l'ont appelé. En temps normal, je qualifierais de frais de gestion...

**Le sénateur Tkachuk:** D'accord. Qu'est-ce qui fait partie des frais de gestion, à vos yeux?

**Mme Edlund:** Ce que sont à mes yeux, les frais de gestion...

**Le sénateur Tkachuk:** Oui.

**Mme Edlund:** Cela ne comprend pas les intérêts ni les coûts en capital. Cela comprend la gestion normale pour ce qui est de l'exploitation... il pourrait s'agir des coûts d'exploitation, il pourrait s'agir du stationnement, il pourrait s'agir essentiellement des salaires et des coûts d'exploitation du personnel de direction.

**Le sénateur Tkachuk:** Les salaires de qui?

**Mme Edlund:** De votre personnel de direction.

**Le sénateur Tkachuk:** Tous les membres de votre personnel de direction et toutes leurs dépenses, peut-être?

**Mme Edlund:** Peut-être, il pourrait y avoir de cela, oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Comme vous le dites, vous ne savez pas si les frais d'intérêt sont compris, cela pourrait..

**Mme Edlund:** Je n'ai jamais vu des frais de gestion qui comprenaient...

**Le sénateur Tkachuk:** Je ne vous ai pas demandé cela. Vous ne savez pas ce qui fait partie des 41 p. 100.

**Mme Edlund:** Ils auraient pu inclure n'importe quoi.

**Le sénateur Tkachuk:** Vous savez, madame, c'est vraiment important parce que j'aime bien ce rapport. C'est un rapport très intéressant. Il a été préparé pour le compte du gouvernement et a servi de fondement à un conseil qui a été donné à un ministre.

J'ai beaucoup d'estime pour les politiciens, de sorte que je veux qu'ils obtiennent de bons conseils. Je dis: vous ne savez pas ce qui est compris dans ces 41 p. 100.

**Mme Edlund:** Je vous dis que je sais que ce sont des frais de gestion tels que les présente Paxport. Si Paxport appelle ça des frais de gestion et que cela comprend les intérêts ou d'autres coûts inhabituels à cet égard, eh bien, voilà. Mais je ne crois pas que ce serait...

**Le sénateur Tkachuk:** Là où je veux en venir, et M. Swain peut m'aider si je me trompe, c'est que vous ne savez pas ce qui est compris dans les 41 p. 100. Vous ne savez pas ce qui est compris dans les 15 p. 100. Vous ne l'avez pas ventilée, de sorte que vous ne pouvez dire que les uns sont excessifs par rapport aux autres, parce que vous ne savez pas ce qui est compris.

**M. Swain:** Au sens strict, vous avez tout à fait raison, sénateur, mais...



[Text]

**Senator Tkachuk:** Thank you very much. That is all I want to know.

**Mr. Swain:** This is a generally accepted term of art in the accounting world. Management fees include the salaries and expenses and so on paid to the managers of a project. It doesn't include all of the other costs of debt and equity and so on and so forth.

**Senator Tkachuk:** The only thing I know about finance, and there is always an exception to every rule, Mr. Swain, and so that is all I am asking.

**Mr. Swain:** And the second thing is that it would be extraordinary to find any proponent attempting to show a much larger management fee than they needed because that usually attracts attention. Now, this was specified in terms of a proportion of the total payroll to run the airport that would go to the manager.

**Senator Tkachuk:** Okay.

**Mr. Swain:** And it was specified in the same terms for both bidders.

**Senator Tkachuk:** Okay. So the total costs were —

**Mr. Swain:** For one were 15 per cent of total payroll; and the other were 42 per cent for the payroll by the year 2003.

**Senator Tkachuk:** What were the total costs of one compared to the other, the total operating costs of the airport?

**Mr. Swain:** The ATDG proposal was \$15 million in the year 2003; and the Paxport proposal was \$25.7 million in the year 2003. In that year, the management component of the ATDG proposal was \$2.3 million; and the management part of the Paxport proposal was \$10.9 million.

**Senator Tkachuk:** So?

**Mr. Swain:** So.

**Senator Tkachuk:** It covered a lot of stuff and we don't know what it covered.

**Mr. Swain:** But any standard accounting textbook will tell you what you should expect.

**Senator Tkachuk:** I know that and we will have an opportunity to ask them. I just wanted to make sure if you had numbers. I think I have overdone my welcome, chairman.

**The Chairman:** I think the matter has been ploughed.

**Senator Tkachuk:** Yes, it has been ploughed. Thank you very much. Thanks witnesses.

**Senator Kirby:** I have only one question, just a very short one just to finish off on a point with Mr. Swain.

You gave the document to two of your fellow colleagues who were deputies, one being Huguette Labelle in Transport, and one being Mr. Shortliffe, Secretary to the Cabinet. Did you ever get any, I guess I will call it, feedback from them on it, from either

[Traduction]

**Le sénateur Tkachuk:** Merci beaucoup. C'est tout ce que je voulais savoir.

**M. Swain:** C'est un terme technique qui est largement accepté dans le monde de la comptabilité. Les frais de gestion comprennent les salaires, les dépenses, et cetera, qui sont versés aux directeurs d'un projet. Cela ne comprend pas tous les autres coûts: financement par emprunt, financement par actions et ainsi de suite.

**Le sénateur Tkachuk:** Tout ce que je sais au sujet du domaine financier... et toute règle a une exception, monsieur Swain. C'est donc tout ce que je demande.

**M. Swain:** Ensuite, il est extraordinaire qu'un soumissionnaire fasse valoir des frais de gestion plus élevés que ceux qu'il lui faut, car cela attire habituellement l'attention. Bon, il a été précisé que cela était en proportion du total des salaires nécessaires pour exploiter l'aéroport, qui iraient au gestionnaire.

**Le sénateur Tkachuk:** D'accord.

**M. Swain:** Et c'était précisé de la même façon dans le cas des deux soumissionnaires.

**Le sénateur Tkachuk:** D'accord. Les coûts totaux étaient donc...

**M. Swain:** Dans un cas, 15 p. 100 du total des salaires, et dans l'autre, 42 p. 100 du total des salaires d'ici l'an 2003.

**Le sénateur Tkachuk:** Quels sont les coûts totaux de l'un comparés à l'autre, les coûts totaux d'exploitation de l'aéroport?

**M. Swain:** La proposition d'ATDG s'élevait à 15 millions de dollars en l'an 2003, alors que celle de Paxport s'élevait à 25,7 millions de dollars en l'an 2003. Cette année-là, le volet gestion de la proposition d'ATDG s'établissait à 2,3 millions de dollars, alors que celui de Paxport s'établissait à 10,9 millions de dollars.

**Le sénateur Tkachuk:** Et puis?

**M. Swain:** C'est cela.

**Le sénateur Tkachuk:** Il y a bien des choses qui étaient comprises, mais nous ne savons pas quoi.

**M. Swain:** Tout bon manuel de comptabilité vous dira ce qui devrait être compris.

**Le sénateur Tkachuk:** Je le sais, et nous allons avoir l'occasion de leur poser la question. Je voulais simplement être sûr que vous ayez les chiffres. Je crains d'avoir abusé un peu des choses, monsieur le président.

**Le président:** Je crois que la question a été débattue à mort.

**Le sénateur Tkachuk:** Oui, elle a été débattue à mort. Merci beaucoup. Merci aux témoins.

**Le sénateur Kirby:** Je n'ai qu'une question à poser... une question très brève pour régler un argument avec M. Swain.

Vous avez remis le document à deux de vos collègues sous-ministres, c'est-à-dire Mme Huguette Labelle, à Transports Canada, et M. Shortliffe, secrétaire du Cabinet. Avez-vous eu une quelconque réaction de leur part à ce sujet, de l'un ou de l'autre?

[Texte]

one? In other words, reaction, comment? As opposed to necessarily asking you what they said I just want to know if you ever got —

**Mr. Swain:** Not that I recall.

**Senator Kirby:** To the best of your knowledge did they read it?

**Mr. Swain:** I can't say whether they read it. But my recollection is that when I sent it to them I also phoned them or had a word and said, "Hey, it's coming, it's worth reading," or something like that.

**Senator Kirby:** We can ask them about that. Thank you, Mr. Chairman.

**The Chairman:** All right. Colleagues, I think Mr. Nelligan has a few questions.

**Mr. Nelligan:** I think you have both explained your position exceedingly well, and I have no further questions. Thank you very much.

**Senator Hervieux-Payette:** A simple question. Since you were part of several privatization transactions, I mean, were you aware of the evaluation of the other because since you went to Toronto and spent two days with the evaluation team, were you aware of the similar procedure that was done for other proposals made to government in the privatization exercise of — lockup type of evaluation process?

**Ms Edlund:** Do you mean the one carried out by Transport —

**Senator Hervieux-Payette:** The other one that you were participating in. Was it the only one that you have seen that was going through a process like this one?

**Ms Edlund:** No, it is very common because you are dealing with proprietary information and that is where the concern is. You are dealing with information that is critical. The same thing would happen if you were dealing with airlines or dealing with a Petro-Canada issue or whatever. It's common.

**Senator Tkachuk:** Mr. Chairman, I missed something. You said you missed with the evaluation team. Did you meet with the evaluation team?

**Ms Edlund:** We met with the evaluation team on October 21st to say that we were going to do this and could we have access. That's the only time I ever saw anybody on this evaluation team. I think there was a Mr. Lane and a Mr. — is it Dixon?

**Senator Tkachuk:** That was just to get permission, but you didn't meet with him about this —

**Ms Edlund:** And then they turned it down, and then it went through the deputy. The only other person we met with was Mr. Joliffe when we went to Toronto with him, and that was it.

**Senator Hervieux-Payette:** Thank you.

[Translation]

Autrement dit, du «feedback», des observations? Plutôt que de vous demander ce qu'ils ont dit exactement, je veux simplement savoir si vous avez obtenu...

**M. Swain:** Pas que je me souviene.

**Le sénateur Kirby:** Au meilleur de votre connaissance, en ont-ils fait la lecture?

**M. Swain:** Je ne sais pas s'ils en ont fait la lecture. Mais, si je ne m'abuse, quand je les lui ai envoyés, je lui ai aussi téléphoné ou je lui ai parlé pour dire: «Écoute, ça s'en vient, ça vaut la peine d'être lu,» ou quelque chose du genre.

**Le sénateur Kirby:** Nous pouvons leur poser la question. Merci, monsieur le président.

**Le président:** Bon. Chers collègues, je crois que M. Nelligan a quelques questions à poser.

**M. Nelligan:** Je crois que vous avez tous deux exposé extrêmement bien votre position. Je n'ai plus de questions. Merci beaucoup.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Une question simple. Comme vous avez eu affaire à plusieurs privatisations, enfin, étiez-vous au courant de l'évaluation de l'autre, puisque, comme vous êtes allé à Toronto et avez passé deux jours en compagnie de l'équipe chargée de l'évaluation, étiez-vous au courant d'une démarche semblable qui aurait été appliquée à d'autres propositions faites au gouvernement dans l'exercice de privatisation du... une évaluation «privée»?

**Mme Edlund:** Voulez-vous dire la démarche de Transports Canada...

**Le sénateur Hervieux-Payette:** L'autre à laquelle vous avez participé. Est-ce la seule à laquelle vous avez participé qui était de ce genre?

**Mme Edlund:** Non, c'est très courant parce qu'il est question de renseignements exclusifs, et là est la préoccupation. Il s'agit de renseignements d'une importance critique. Ce serait la même chose si on traitait avec les compagnies aériennes ou avec Petro-Canada et ainsi de suite. C'est courant.

**Le sénateur Tkachuk:** Monsieur le président, il y a quelque chose que je ne comprends pas. Vous dites que vous vous êtes réunis avec l'équipe chargée de l'évaluation. Avez-vous rencontré l'équipe chargée de l'évaluation?

**Mme Edlund:** Nous avons rencontré l'équipe chargée de l'évaluation le 21 octobre pour dire ce que nous allions faire et révéler que nous avions accès au document. C'est la seule fois où j'ai vu quiconque appartenait à cette équipe. Je crois qu'il y avait M. Lane et M.... M. Dixon?

**Le sénateur Tkachuk:** Ça, c'était seulement pour obtenir la permission, mais vous ne l'avez pas rencontré au sujet...

**Mme Edlund:** Alors, il y a eu un refus, puis c'est le sous-ministre qui a été appelé à intervenir. La seule autre personne que j'ai rencontrée est M. Joliffe, quand nous nous sommes rendus à Toronto, et c'est tout.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Merci.

[Text]

**The Chairman:** Ms Edlund, Mr. Swain, thank you very much for your assistance and your forthcoming replies. And Ms Edlund, I hope you won't be as busy in the future as you have been in the past. Thank you so much.

The committee adjourned until 12:30.

Ottawa, Thursday, July 27, 1995

The Special Senate Committee on the Pearson Airport Agreements met this day at 12:30 p.m. to examine and report upon all matters concerning the policies and negotiations leading up to, and including, the agreements respecting the redevelopment and operation of Terminals 1 and 2 at Lester B. Pearson International Airport and the circumstances relating to the cancellation thereof.

**Senator Finlay MacDonald (Chairman)** in the Chair.

**The Chairman:** We'll bring the meeting to order.

Now, we have recalled Mr. Michael Farquhar because of the need to clarify some matters that came up in the evidence of two days ago. Mr. Nelligan will explain what the reason for this is.

**Mr. Nelligan:** Senators, at the hearing on Tuesday when Mr. Bandeen was in front of us, you may recall that he referred to a resolution of the Region of Peel Council. It appears at page 1615-31 where he suggested that Peel council had endorsed the formation of the local airport authority.

It would appear that that endorsement was conditional, but we weren't aware of that at the time and I believe that Mr. Farquhar can help us on that.

In addition, he referred to a letter which it appears he received when he was being briefed, or a copy of a document, and he suggested that it was a letter drafted by Mr. Farquhar for the minister's signature and that he had never received it from the minister.

We were concerned at the time as to whether or not that was under the stricture of being advice to the minister because it was attached to a report from Mr. Farquhar to the minister. Since it has now become public, we felt that it was better to have Mr. Farquhar back to explain the circumstances surrounding that letter and the conditions which were imposed upon it.

Can you give us some help on that, Mr. Farquhar?

(Michael Farquhar, previously sworn:)

**Mr. Michael E. Farquhar, Director General, Airport Transfer, Transport Canada:** Thank you, Mr. Nelligan, Mr. Chairman, committee members. I did not bring my own DNA expert this afternoon, so hopefully the testimony will be somewhat shorter.

I would like to deal with the issue in two parts, one with respect to the resolution issue, and, two, with respect to the letter in question.

[Traduction]

**Le président:** Madame Edlund, monsieur Swain, merci beaucoup de nous avoir aidés et d'avoir été si francs. Et, madame Edlund, j'espère que vous n'allez pas être aussi occupée à l'avenir que vous l'avez été par le passé. Merci beaucoup.

Le comité suspend ses travaux jusqu'à 12 h 30.

Ottawa, le jeudi 27 juillet 1995

Le comité sénatorial spécial sur les accords de l'aéroport Pearson se réunit aujourd'hui, à 12 h 30, pour étudier tous les aspects inhérents aux politiques et aux négociations ayant mené au réaménagement et à l'exploitation des aérogares 1 et 2 de l'aéroport international Lester B. Pearson, de même que les circonstances ayant entouré l'annulation des accords en question, ainsi que pour faire rapport à ce sujet.

**Le sénateur Finlay MacDonald (président)** occupe le fauteuil.

**Le président:** La séance est ouverte.

Nous avons rappelé M. Michael Farquhar, parce que nous devons éclaircir quelques questions soulevées dans les témoignages d'avant-hier. M. Nelligan expliquera pourquoi.

**M. Nelligan:** Sénateurs, à la séance de mardi, lorsque M. Bandeen a comparu devant nous, vous vous souviendrez peut-être qu'il a mentionné une résolution du conseil de la région de Peel. C'est à la page 1615-31. Il a indiqué que le conseil de Peel avait appuyé la création d'une administration locale.

Il semble que cet appui était conditionnel, mais nous ne le savions pas à ce moment-là et je crois que M. Farquhar peut nous aider à ce sujet.

Il a en outre évoqué une lettre qu'il aurait reçue lorsqu'on l'a renseigné sur le dossier, ou une copie d'un document. Il a indiqué qu'il s'agissait d'une lettre rédigée par M. Farquhar pour la signature du ministre et qu'il ne l'a jamais reçue du ministre.

Nous nous sommes alors demandés s'il s'agissait d'un conseil confidentiel au ministre, parce qu'elle était jointe à un rapport de M. Farquhar au ministre. Étant donné qu'elle est devenue publique depuis, nous avons jugé qu'il valait mieux faire revenir M. Farquhar pour qu'il explique les circonstances entourant cette lettre et les conditions imposées à son sujet.

Pouvez-vous nous aider, monsieur Farquhar?

(Michael Farquhar, déjà assermenté:)

**M. Michael E. Farquhar, directeur général, Cession d'aéroports, Transports Canada:** Merci, monsieur Nelligan, monsieur le président et honorables membres du comité. Je ne suis pas accompagné de mon propre expert en ADN cet après-midi, alors j'espère que mon témoignage sera un peu plus court.

J'aimerais donner des explications en deux parties, d'abord au sujet de la résolution et ensuite, de la lettre en question.



## [Texte]

At the outset, as Mr. Nelligan mentioned, the draft correspondence has become public through this committee. Senator LeBreton alluded to this on Tuesday evening, and I can only agree with Senator LeBreton's comments that — and Mr. Nelligan's, that that particular documentation was and should have been considered as advice to the minister and normally would not be made available publicly. But, given that it is, I will be glad to deal with it.

With respect to the resolutions themselves, I will take a few minutes to go through sequentially the passage of the resolutions by the different entities. And I am going to deal specifically with Mississauga and the Regional Municipality of Peel, of which Mississauga is a part. And if you don't mind, with your permission, I would like to refer to specific correspondence and dates just to give the chronology.

In a letter of March 2, 1993, from Mr. Meinzer, who was the interim chairman of the authority *pro tem* at that time to the Honourable Gilles Pouliot, Minister of Transportation for the province of Ontario, there was a report attached dated March 1, 1993, which reported on the status of each of the different Toronto-area municipal and regional government's resolutions.

And I will refer very specifically to the City of Mississauga which, at a meeting of February 7, passed the following resolution. You probably have most of this documentation, but, for the record, I will just repeat it:

Whereas the Region of Peel Council passed a resolution on November 26...endorsing the formation of a Local Airport Authority for the Greater Toronto Area pursuant to a report dated November 19, 1992, from Emil V. Kolb, Chairman, Region of Peel, titled, "Regional Chairmen's Task Force on establishing a Local Airport Authority";

And whereas the report was referred to the City of Mississauga, the City of Brampton, and the Town of Caledon for comment on representation on the Local Airport Authority, and any other related issues;

Now therefore be it resolved that Mississauga City Council support the establishment of a Local Airport Authority for the Greater Toronto Region and endorse the recommendations in the report —

— on establishing a local airport authority. And I believe that report came forward and recommended the establishment of an authority. That was Mississauga's resolution.

**Mr. Nelligan:** And that is the resolution that Mr. Bandeen read into the record two days ago.

**Mr. Farquhar:** I believe that is correct, yes.

On November 26, 1992, the Regional Council of Peel passed a resolution that it endorsed the formation of a Local Airport Authority and further that the report of the regional chairmen be received.

## [Translation]

D'abord, comme l'a mentionné M. Nelligan, l'ébauche de la lettre a été rendue publique par le comité. Le sénateur LeBreton a indiqué mardi soir, et je ne peux qu'être d'accord avec elle, et M. Nelligan, que cette documentation était et aurait dû être considérée comme un conseil au ministre et, normalement, n'aurait pas dû être rendue publique. Mais puisqu'elle l'a été, je donnerai volontiers des explications.

En ce qui concerne les résolutions, je prendrai quelques minutes pour décrire la chronologie de leur adoption par les différents groupes. Et je parlerai plus précisément de Mississauga et de la municipalité régionale de Peel, dont fait partie Mississauga. Et si vous n'avez pas d'objection, avec votre permission, je mentionnerai des lettres et des dates précises pour établir la chronologie.

À une lettre datée du 2 mars 1993, que M. Meinzer, alors président intérimaire de l'administration provisoire, adressait à l'honorable Gilles Pouliot, ministre des Transports de la province de l'Ontario, était joint un rapport, daté du 1<sup>er</sup> mars 1993, sur l'état de chacune des résolutions adoptées par les divers gouvernements municipaux et régionaux de la région de Toronto.

Je fais allusion expressément à la ville de Mississauga qui, à une réunion tenue le 7 février, avait adopté la résolution suivante. Vous avez probablement la plus grande partie de cette documentation, mais, aux fins du compte rendu, je vais la répéter:

Attendu que le conseil de la région de Peel a adopté une résolution le 26 novembre 1992 pour appuyer la création d'une administration aéroportuaire locale pour la région du Grand Toronto conformément à un rapport daté du 19 novembre 1992, rédigé par Emil V. Kolb, président, région de Peel, et intitulé: «Regional Chairmen's Task Force on Establishing a Local Airport Authority»;

Et attendu que ce rapport a été présenté à la ville de Mississauga, à la ville de Brampton et à la municipalité de Caledon afin qu'elles puissent faire leurs commentaires sur la présentation de l'administration aéroportuaire locale et sur d'autres questions connexes;

En conséquence, le conseil de la ville de Mississauga appuie l'établissement d'une administration aéroportuaire locale pour la région du Grand Toronto et appuie les recommandations du rapport...

... sur l'établissement d'une administration aéroportuaire locale. Et je crois que ce rapport recommandait l'établissement d'une administration aéroportuaire. Voilà la résolution de Mississauga.

**M. Nelligan:** Et c'est la résolution que M. Bandeen nous a lue avant-hier.

**M. Farquhar:** Je le crois en effet.

Le 26 novembre 1992, le conseil régional de Peel adoptait une résolution appuyant la création d'une administration aéroportuaire locale et acceptant le rapport des présidents régionaux.

*[Text]*

At its meeting of Thursday, February 25, 1993, the Council of the Regional Municipality of Peel — remembering that Mississauga is a member of that regional council — adopted the following recommendations and a report of the regional chairmen. They reiterated their support. But then they made an amendment of Recommendation 7a), which I believe was the recommendation endorsing the authority concept. That was Recommendation 7a) in the Regional Chairmen's Task Force report to include the transfer, "...primarily and firstly Lester B. Pearson International Airport and Toronto Island Airport together."

So that's where that resolution in February came together.

Then in a letter to the Honourable John Corbeil, federal Minister of Transport, dated May 19, 1993, the Regional Municipality of Peel Chairman, Emil Kolb, wrote the following:

The following resolution was approved by Regional Council at its meeting held on May 13, 1993:

And I quote:

That the Greater Toronto Regional Airports Authority be advised that the Region of Peel strongly opposes the transfer of the Lester B. Pearson International Airport without assuming at the same time the Toronto Island Airport, as it is contrary to the Region's Resolution 93-75-1 approved on February 25, 1993 stating:

The Local Airport Authority (LAA) must have as its initial and primary focus the orderly transfer of those airport facilities that are currently under Transport Canada jurisdiction and subject to the Federal airport transfer policy; this to be primarily and firstly Lester B. Pearson International Airport and Toronto Island Airport together.

So that was November 25, 1993.

Then in a letter of June 15, 1993, from Robert Bandeen, who was then the chairman and president of the Greater Toronto Regional Airports Authority, to our minister, John Corbeil, he stated on page 2 of this letter:

The City of Mississauga passed a resolution (February 17, 1993) supporting the establishment of an LAA, and endorsing the recommendations in the report of the Chairman of the Region of Peel. On November 26, 1992 the Council of the Regional Municipality of Peel endorsed the formation of a local airport authority for the Greater Toronto Area. These resolutions remain in effect. I requested the Council of the Regional Municipality of Peel to confirm its endorsement of the GTRAA by passing the clarifying resolution as I requested all five Regions and the three key Municipalities.

That'd be the City of Toronto, Mississauga and Etobicoke.

The matter has been considered by that Council but was deferred without a vote, as a result of the current controversy surrounding the runway expansion at [Lester B. Pearson International Airport] and the Toronto Island Airport.

*[Traduction]*

À sa réunion du jeudi 25 février 1993, le conseil de la municipalité régionale de Peel (rappelez-vous que Mississauga fait partie de ce conseil régional) a adopté les recommandations suivantes et un rapport des présidents régionaux. Il réitérait son appui. Mais il apportait une modification à la recommandation 7a) qui, je crois, appuyait la notion d'administration aéroportuaire. Il s'agit de la recommandation 7a) du rapport du groupe de travail des présidents régionaux visant à inclure dans la cession «...d'abord et avant tout l'aéroport international Lester B. Pearson de même que l'aéroport des îles de Toronto».

Voilà l'origine de cette résolution de février.

Puis, dans une lettre adressée à l'honorable Jean Corbeil, ministre fédéral des Transports et datée du 19 mai 1993, le président de la municipalité régionale de Peel, M. Emil Kolb, écrivait ce qui suit:

La résolution suivante a été approuvée par le conseil régional à sa réunion du 13 mai 1993:

Et je cite:

Que la *Greater Toronto Regional Airports Authority* soit informée que la région de Peel s'oppose fermement à la cession de l'aéroport international Lester B. Pearson si l'aéroport des îles de Toronto n'est pas cédé en même temps, puisque ce serait contraire à la résolution 93-75-1 de la Région approuvée le 25 février 1993 stipulant que:

L'administration aéroportuaire locale (AAL) doit viser d'abord et avant tout la cession ordonnée des installations aéroportuaires qui relèvent actuellement de Transports Canada et qui sont visées par la politique fédérale sur la cession des aéroports; soit d'abord et avant tout l'aéroport international Lester B. Pearson et l'aéroport des îles de Toronto.

C'était donc le 25 novembre 1993.

Puis, dans une lettre du 25 juin 1993, adressée par M. Robert Bandeen, alors président et président du conseil de la *Greater Toronto Regional Airports Authority*, à notre ministre, Jean Corbeil, ce dernier déclarait à la page 2:

La ville de Mississauga a adopté une résolution (17 février 1993) appuyant la création d'une AAL et les recommandations du rapport du président de la région de Peel. Le 26 novembre 1992, le Conseil de la municipalité régionale de Peel a appuyé la création d'une administration aéroportuaire locale pour la région métropolitaine de Toronto. Ces résolutions sont toujours en vigueur. J'ai demandé au Conseil de la municipalité régionale de Peel de confirmer son acceptation de la GTRAA en adoptant la résolution de clarification, comme je l'ai fait pour les cinq régions et les trois grandes municipalités.

C'est-à-dire les villes de Toronto, Mississauga et Etobicoke.

La question a été examinée par le Conseil, mais le vote a été reporté, par suite de la controverse actuelle au sujet de l'expansion des pistes à [l'aéroport international Lester B. Pearson] et de l'aéroport des îles de Toronto.



## [Texte]

So at that stage, the request for a clarifying resolution had not been received. This letter was dated June 15 and, as I will comment in a moment on the draft letter, there had been some expectation that a resolution of some sort would have been coming forward around June 24. And to the best of our recollection and in checking through all of my records and files, we have no record of any such subsequent resolution having been received. And I think, when I refer to further correspondence in a moment, that will confirm that.

That is the sequencing of the resolutions themselves. I hope that clarifies that particular aspect of it.

If I could go on to the issue of the memorandum — and the document we are referring to, which includes a briefing note to the minister, has a short route slip signed by me. It is dated June 18, 1993, and it was sent to Huguette Labelle who, at the time, was the Deputy Minister of Transport, with a copy of the route slip and attachments to Bill Rowat who was the Associate Deputy Minister of Transport at the time.

On this route slip, I had said:

Further to our short discussion of yesterday at TMX —

And TMX is the management board for Transport Canada, chaired by the Deputy Minister and includes the assistant deputy ministers and other senior officials —

— regarding the above —

This was the Toronto LAA recognition.

— attached please find a copy of the June 15, 1993 letter of Dr. Bandeen to the Minister —

— which I think you have —

— with our proposed draft reply as well as a briefing note for the Minister.

And the briefing note for the minister is what would come under, normally, a ministerial confidence and normally would be restricted from public distribution.

Attached to that covering note was the briefing note. It was a three-page note. It is dated June 18. And I will refer simply to the last paragraph because I think that is the one that is pertinent:

Attached please find a proposed reply to Dr. Bandeen's letter of June 15, 1993. The draft reply should be finalized only after the receipt and review of the upcoming June 24, 1993 resolution of the Regional Municipality of Peel. Even if the Regional Municipality of Peel reconfirms its former resolutions on the proposed Toronto Island Airport transfer —

In other words, including that at the same time.

— it would still be appropriate to endorse the GTRAA in light of our recent experience in Edmonton.

The Edmonton issue — and Senator Kirby, you alluded to that — although Edmonton has two airports, only one of which is operated, or was, by the federal government, it has a city airport

## [Translation]

Donc, à ce moment-là, la demande de résolution d'éclaircissement n'avait pas été reçue. Cette lettre est datée du 15 juin et, comme je l'expliquerai dans un instant à propos de l'ébauche de la lettre, on s'attendait qu'une résolution quelconque soit adoptée vers le 24 juin. Et d'après nos souvenirs et après vérification de tous mes dossiers, nous n'avons aucune trace d'une résolution ultérieure de ce genre qui aurait été reçue à nos bureaux. Je pense que mes explications sur la correspondance le confirmeront dans un instant.

Voilà la chronologie des résolutions proprement dites. J'espère que ces explications clarifient cet aspect particulier.

Au sujet du mémoire... le document auquel nous faisons allusion, qui comprend une note d'information au ministre, est accompagné d'une brève lettre d'accompagnement signée de ma main. Le document est daté du 18 juin 1993 et a été envoyé à Huguette Labelle qui, à l'époque, était sous-ministre des Transports, avec copie de la lettre d'accompagnement et des pièces jointes à Bill Rowat, alors sous-ministre associé des Transports.

Sur cette lettre d'accompagnement, je disais:

Pour faire suite à notre brève discussion d'hier au TMX...

Le TMX est le conseil de gestion de Transports Canada, présidé par le sous-ministre. Il inclut les sous-ministres adjoints et d'autres fonctionnaires —

— au sujet de l'objet cité en rubrique —

C'est-à-dire la reconnaissance de l'AAL de Toronto.

... vous trouverez ci-joint copie de la lettre du 15 juin 1993 de M. Bandeen au ministre...

... que vous avez, je crois....

... ainsi que l'ébauche de la réponse proposée et la note d'information au ministre.

Et la note d'information au ministre fait normalement partie des documents confidentiels du ministre et ne serait normalement pas rendue publique.

La note d'information était annexée à la lettre d'accompagnement. Elle compte trois pages et est datée du 18 juin. Je citerai simplement le dernier paragraphe, parce c'est celui qui nous intéresse, je pense:

Vous trouverez ci-joint une réponse proposée à la lettre de M. Bandeen datée du 15 juin 1993. La version finale de cette ébauche ne devrait être rédigée qu'après avoir reçu et examiné la résolution que la Municipalité régionale de Peel devrait adopter le 24 juin. Même si la Municipalité régionale de Peel confirme à nouveau ses résolutions antérieures au sujet de la cession proposée de l'aéroport des îles de Toronto...

Autrement dit, la cession simultanée.

... il conviendrait encore d'appuyer la GTRAA, compte tenu de notre expérience récente à Edmonton.

La situation à Edmonton (et, sénateur Kirby, vous l'avez évoquée), même si Edmonton a deux aéroports, un seul est, ou était, exploité par le gouvernement fédéral. L'autre est un aéroport



*[Text]*

which was operated by the City of Edmonton. And the authority at the time was endeavouring to negotiate the transfer of both airports together. And that became a very complicated initiative for the authority because its principle raison d'être was to become the operator of the major federal airport.

And it certainly, I think, in retrospect from the authority's point of view, it probably makes more sense to take over and demonstrate your ability to operate the major airport first and foremost, rather than trying to do it all at once.

So that was the reference there. And the minister was very familiar with the Edmonton situation.

The draft letter which was dated June 18 says, in paragraph 3:

I am, therefore, pleased to officially recognize the GTRAA as the official representative of the Greater Toronto Region for purposes of pursuing airport transfer discussions/negotiations with departmental officials...

So that was the document that we were referring to.

Now, I cannot personally state with any certainty whether in fact that particular documentation was actually received personally by the minister or whether it stopped at the deputy minister's level. I don't think it's particularly material at this point in time, but I cannot vouch that the minister in fact did receive it.

Now, what did occur, however — and that again, was June 18 — the minister, on July 8th, met with Dr. Bandeen, July 1993. And on July 9, the minister met with Mayor McCallion of Mississauga pursuant to the issues that were under discussion.

And so what my interpretation would be is that the minister had concluded that, rather than sending the proposed letter which was in reply to an earlier letter, he chose to discuss the matter directly and personally with the mayor of Mississauga and with Dr. Bandeen, which of course is a ministerial decision. That was his choice and he pursued that. We had proposed certain courses of action and he chose to do this.

Subsequently, he wrote to both Mayor McCallion and Robert Bandeen on August 11. And I think these letters are pertinent as well. These letters are following the meetings that he had with the two individuals and, in a sense, were follow-ups and responses to earlier correspondence. This is dated August 11, 1993, and is signed by John Corbeil.

In this letter, he says:

In our discussion concerning the Greater Toronto Regional Airports Authority...I indicated to you that I felt that there was a need for a clearer indication of support from the City of Mississauga for the LAA. More specifically, I would reiterate my request to you that you seek a new resolution from your Council which would give unconditional support to the GTRAA, hence withdrawing the requirement in your present resolution for a parallel transfer of the Toronto Island

*[Traduction]*

municipal, exploité par la ville d'Edmonton. Et l'administration aéroportuaire cherchait à l'époque à négocier la cession des deux aéroports en même temps. C'est devenu une entreprise très compliquée pour l'administration aéroportuaire, parce que son principal objectif était de devenir l'exploitant du grand aéroport fédéral.

Avec le recul, il est probablement plus logique, je crois, du point de vue de l'administration aéroportuaire de prendre d'abord en main le principal aéroport et de démontrer qu'on est capable de l'exploiter plutôt que d'essayer de tout faire en même temps.

C'était donc l'allusion dans ce document. Et le ministre connaissait très bien le dossier d'Edmonton.

L'ébauche de la lettre datée du 18 juin indique, au troisième paragraphe:

Je suis donc heureux de reconnaître officiellement la GTRAA comme le représentant officiel de la région métropolitaine de Toronto aux fins des discussions et des négociations avec les fonctionnaires du ministère au sujet des cessions d'aéroports...

Voilà donc le document en question.

Je ne saurais affirmer avec certitude si ces documents ont été reçus par le ministre ou s'ils sont restés chez le sous-ministre. Je ne crois pas que ce soit très important, mais je ne peux jurer que le ministre les a effectivement reçus.

Ce qui s'est produit cependant (et encore une fois nous étions le 18 juin), le ministre a rencontré M. Bandeen le 8 juillet 1993. Et le 9 juillet, il a rencontré le maire McCallion de Mississauga, pour discuter des questions pertinentes à l'époque.

Mon interprétation est donc que le ministre a choisi, au lieu d'envoyer la lettre proposée, qui répondait à une lettre antérieure, de discuter de la question directement et personnellement avec le maire de Mississauga et avec M. Bandeen, ce qui constitue évidemment sa prérogative. C'était son choix et il a agi comme il voulait. Nous avions proposé une façon d'agir et il en a choisi une autre.

Par la suite, il a écrit au maire McCallion et à Robert Bandeen le 11 août. Et je pense que ces lettres sont pertinentes elles aussi. Elles font suite aux réunions qu'il avait eues avec ces deux personnes et, en un sens, assurent le suivi et répondent à de la correspondance antérieure. Elles sont datées du 11 août 1993 et signées par Jean Corbeil.

Dans cette lettre, il déclare:

Au cours de notre discussion au sujet de la Greater Toronto Regional Airports Authority...je vous ai indiqué qu'il me semblait nécessaire d'obtenir une indication plus claire de l'appui de la ville de Mississauga à l'égard de l'AAL. Je vous demande donc à nouveau de chercher à obtenir une nouvelle résolution de votre conseil, dans laquelle vous donneriez votre appui inconditionnel à la GTRAA et retiriez l'exigence contenue dans votre résolution actuelle qu'il y ait

## [Texte]

Airport. With such an unconditional resolution I would be prepared to endorse the Local Airport Authority.

Such a resolution would in no way preclude the GTRAA in the future from pursuing transfer discussions on the Toronto Island Airport with the appropriate parties.

He sent a similar letter to Dr. Bandeen, essentially saying: I met with the mayor of Mississauga and this is what I discussed with her and what I told her. That was essentially a for-information letter.

On August 18, 1993, Robert Bandeen wrote to Minister Corbeil and stated with respect to whether it was Mississauga or the Regional Municipality of Peel:

In fact, the City of Mississauga has given its unconditional approval to such a transfer, a copy of which is attached.

That goes back to the February and November resolutions, which was a resolution endorsing the recommendation of the regional chair who happened to be the regional chairman for Peel.

That resolution was subsequently amended by the regional council to put on the linkage with the Toronto Island Airport. So that is what modified, in effect, the Mississauga resolution.

Robert Bandeen went on to say:

The directors of the GTRAA understand —

And this is dated August 18.

— that the Mayor of Mississauga is not prepared to support the revision to the resolution you requested as she would like both LBPIA and the Toronto Island Airport to be contemporaneously transferred to, and operated by, a local airport authority.

That was August 18.

And then finally, on October 7, 1993, which is getting close to other important events, Minister Corbeil wrote to Robert Bandeen and commented again about the issue of resolutions, and said:

None of this —

— discussion with respect to getting on with the recognition —

— however, detracts from my request for unconditional resolutions of support for the Toronto LAA from the principal local governments in the Toronto area, including the City of Mississauga and the Region of Peel.

That was dated October 7, 1993. So I think it is clear, in terms of the position of Mississauga, and indeed Peel, is that throughout the entire exercise, there continued to be that linkage of doing the two airports together. And, as you can see from the minister's correspondence, it was his view that he wanted a clear and unequivocal resolution dealing only with Pearson.

That I think, ladies and gentlemen, is the chronology, as best I can reconstruct it.

## [Translation]

une cession simultanée de l'aéroport des îles de Toronto. Avec une telle résolution inconditionnelle, je serais disposé à appuyer l'administration aéroportuaire locale.

Une telle résolution n'empêcherait nullement la GTRAA de poursuivre plus tard avec les parties intéressées des discussions en vue de la cession de l'aéroport des îles de Toronto.

Il a envoyé une lettre semblable à M. Bandeen, dans laquelle il déclarait essentiellement avoir rencontré le maire de Mississauga et décrivait le contenu de ses discussions avec elle. Il s'agit en réalité d'une lettre d'information.

Le 18 août 1993, M. Robert Bandeen a écrit au ministre Corbeil et déclaré au sujet de Mississauga et de la municipalité régionale de Peel:

D'ailleurs, la ville de Mississauga a approuvé inconditionnellement une telle cession, cette approbation étant jointe en annexe.

Il s'agit des résolutions de février et de novembre, appuyant la recommandation du président régional, qui était en même temps président régional pour Peel.

Cette résolution a été modifiée par la suite par le conseil régional afin d'inclure l'aéroport des îles de Toronto. Ce qui est modifié, c'est donc la résolution de Mississauga.

M. Bandeen ajoutait:

Les administrateurs de la GTRAA comprennent —

Et cette lettre est datée du 18 août.

... que le maire de Mississauga refuse d'appuyer la révision de la résolution que vous avez demandée parce qu'elle aimerait que l'AILBP et l'aéroport des îles de Toronto soient cédés en même temps et exploités par une administration aéroportuaire locale.

C'était le 18 août.

Puis, enfin, le 7 octobre 1993, ce qui nous approche d'autres événements importants, le ministre Corbeil a écrit à M. Bandeen et commenté à nouveau la question des résolutions. Il déclarait:

Rien de tout cela...

...les discussions au sujet de la reconnaissance...

...ne change cependant quoi que ce soit à ma demande de résolutions par lesquelles les gouvernements locaux de la région de Toronto, y compris la ville de Mississauga et la région de Peel, donneraient leur appui inconditionnel à l'AAL de Toronto.

Cette lettre est datée du 7 octobre 1993. Il me paraît donc clair, en ce qui concerne la position de Mississauga, et de Peel, d'ailleurs, que tout au long du processus, on insistait pour que la cession des deux aéroports se fasse en même temps. Et comme vous pouvez le constater à partir de la correspondance du ministre, ce dernier voulait une résolution inconditionnelle portant uniquement sur l'aéroport Pearson.

Voilà, mesdames et messieurs, la chronologie, du mieux que je peux la reconstituer.

*[Text]*

**Mr. Nelligan:** Just to clarify, in your letter — rather, your memo to the minister, you say it should be finalized only after review of the upcoming June 24, 1993 resolution of the Regional Municipality of Peel.

Was any resolution of any kind ever received by your department from Peel relating to T1T2 — or rather, to Pearson, after the date of your memo.

**Mr. Farquhar:** I'm aware of no such resolution having been received or, indeed, passed. I think the subsequent correspondence would indicate. If indeed there had been a resolution passed, it would have reiterated the continuing linkage of the two airports for being transferred contemporaneously.

**Senator Jessiman:** Could you look at page 2?

**Mr. Farquhar:** Of?

**Senator Jessiman:** Of whatever you call this. Route slip?

**Mr. Farquhar:** Of the briefing note? Okay.

**Senator Jessiman:** The top where it says current status, last paragraph?

**Mr. Farquhar:** Yes.

**Senator Jessiman:** Could we really, with your explanation, say that that also was subject to getting clearance from Peel and Mississauga?

**Mr. Farquhar:** Which part, senator?

**Senator Jessiman:** You say that, in terms of the criteria applied to the first four LAAs, as well as to the Winnipeg LAA, it is the view of the departmental officials — that is you people, I assume — that Toronto LAA has met not only the requirements of the airport transfer process, but also satisfied the subsequent demands sought by the Minister of Transport.

Now, on your last paragraph on the next page, kind of — they have to be read together, surely?

**Mr. Farquhar:** Yes, yes, they do.

**Senator Jessiman:** So it is subject to your getting Peel and Mississauga in line?

**Mr. Farquhar:** As you know, the role of officials is to provide their best technical advice to ministers, consistent with their understanding of the policy and the policy mandate that they have been given.

As you can see from this note — and this opens a bit of a window on the manner in which officials and ministers interrelate, we provide different views and different options open to the minister and make suggestions and give reasons why and draw certain conclusions. That is what our role is in providing these confidential pieces of advice to the minister. The minister, of course, in every situation, will make his own decisions on the course of action to follow. In this case, the minister chose to take a particular course of action.

*[Traduction]*

**M. Nelligan:** Simplement pour préciser, dans votre lettre... ou plutôt dans votre mémoire au ministre, vous déclarez que la dernière version ne devrait être rédigée qu'après avoir reçu et examiné la résolution que la municipalité régionale de Peel devait adopter le 24 juin.

Votre ministère a-t-il reçu de Peel une résolution de ce genre au sujet du projet T1T2... ou plutôt de l'aéroport Pearson, après la date de votre mémoire?

**M. Farquhar:** Que je sache, aucune résolution de ce genre n'a été reçue, ni adoptée à vrai dire. Je pense que la correspondance ultérieure le confirme. Si une résolution avait été adoptée, elle aurait réitéré l'exigence que les deux aéroports soient cédés en même temps.

**Le sénateur Jessiman:** Pouvez-vous jeter un coup d'oeil à la page 2?

**M. Farquhar:** De quoi?

**Le sénateur Jessiman:** Comment appelez-vous ce document? La lettre d'accompagnement?

**M. Farquhar:** De la note d'information? D'accord.

**Le sénateur Jessiman:** En haut, là où il est question de l'état actuel, au dernier paragraphe?

**M. Farquhar:** Oui.

**Le sénateur Jessiman:** Après avoir entendu votre explication, peut-on affirmer que c'était aussi à condition d'obtenir l'accord de Peel et Mississauga?

**M. Farquhar:** Quelle partie, sénateur?

**Le sénateur Jessiman:** Vous affirmez que «en ce qui concerne les critères appliqués aux quatre premières AAL, ainsi qu'à l'AAL de Winnipeg, les fonctionnaires du ministère... c'est vous, je suppose... estiment que l'AAL de Toronto a rempli non seulement les exigences du processus de cession de l'aéroport, mais aussi les exigences ultérieures du ministre des Transports».

Au dernier paragraphe de la page suivante. Il faut les lire ensemble, n'est-ce pas?

**M. Farquhar:** Oui, bien sûr.

**Le sénateur Jessiman:** Donc, c'est à condition que vous obteniez l'appui de Peel et Mississauga?

**M. Farquhar:** Comme vous le savez, le rôle des fonctionnaires est de donner leurs meilleurs conseils techniques aux ministres, conformément à leur compréhension de la politique et du mandat stratégique qui leur a été confié.

Comme vous pouvez le constater d'après cette note... et elle fait un peu la lumière sur les liens entre les fonctionnaires et les ministres, nous donnons divers points de vue, proposons diverses solutions au ministre, faisons des suggestions et indiquons pourquoi, puis nous tirons certaines conclusions. C'est notre rôle lorsque nous fournissons ces conseils confidentiels au ministre. Le ministre décide évidemment toujours lui-même des mesures à prendre. Dans ce cas-ci, le ministre a choisi une façon de procéder en particulier.



[Texte]

In addition, it is not infrequent that officials would not necessarily be privy to all of the discussions that may be taking place at the ministerial or political level. And it may well have been that the minister had had — or some of his political advisors or other colleagues, had discussions with the mayor of Mississauga, or there were suggestions that perhaps a meeting would be the most productive way to address these issues. We may not, indeed, have been aware of that, but that could have been one of the reasons why the minister chose to proceed with a meeting, rather than sending the letter as it was written. And it may have been, after that meeting, the minister would have decided to send this particular letter or that particular letter, depending upon his personal view, not officials' view but his view, of the position of Mississauga and how he saw that in terms of what he believed he wished to do in terms of the recognition.

**Senator Jessiman:** I think you've answered my question but I just wanted to be certain that I can read that last paragraph with the knowledge that you and the other officials understood that the minister needed something more?

**Mr. Farquhar:** That is correct. And that is why we alluded to the fact that something more is coming. Then, if it doesn't come, it is your decision to make as you so choose.

**Senator Jessiman:** Thank you.

**The Chairman:** You drafted, as is common practice, an anticipatory letter, a letter anticipating that a condition would be met before the minister would sign it.

**Mr. Farquhar:** Yes.

**The Chairman:** And that condition was never met?

**Mr. Farquhar:** That's correct.

**The Chairman:** And the unsigned letter was never sent. It was just a draft letter by yourself.

**Mr. Farquhar:** And the only letter that is official in matters is correspondence which is signed by the minister. He is the one that makes the policies and makes the determinations, not the officials.

**The Chairman:** Thank you very much for that information, Mr. Farquhar. We appreciate it very much.

Is Mr. Robert L'Abbé with us?

Colleagues, the witness will be introduced by Mr. Nelligan.

**Mr. Nelligan:** Senators, we have with us this afternoon, Mr. Robert L'Abbé of the auditing firm of Raymond, Chabot, Martin, Paré, who was an author of the audit report which was referred to by Mr. Lane in his evidence yesterday and he will describe to us the audit process that he carried out.

**The Chairman:** Mr. L'Abbé, you are aware of the fact that we have been swearing our witnesses?

**Mr. Robert L'Abbé, Raymond, Chabot, Martin, Paré:** Yes, I do.

(Robert L'Abbé, *sworn*:)

[Translation]

De plus, il n'est pas rare que les fonctionnaires ne soient pas nécessairement au courant de toutes les discussions qui ont lieu au niveau ministériel ou politique. Il se pourrait bien que le ministre ait eu (ou certains de ses conseillers politiques ou autres collègues) des discussions avec le maire de Mississauga ou qu'on ait suggéré qu'une réunion serait peut-être le moyen le plus productif de régler ces questions. Nous n'en avons peut-être pas été informés, mais ce pourrait être l'une des raisons pour lesquelles le ministre a choisi de tenir une réunion au lieu d'envoyer la lettre que nous avions rédigée. Il se pourrait aussi qu'après la réunion, le ministre ait décidé d'envoyer cette lettre-ci ou celle-là, selon son point de vue personnel, pas celui des fonctionnaires, mais le sien, au sujet de la position de Mississauga et de ce qu'il voulait faire à propos de la reconnaissance.

**Le sénateur Jessiman:** Je crois que vous avez répondu à ma question, mais je voulais simplement m'assurer que je peux lire le dernier paragraphe en sachant que vous et les autres fonctionnaires comprenez que le ministre exigeait davantage.

**M. Farquhar:** C'est exact. Et c'est pourquoi nous avons indiqué que nous nous attendions à quelque chose. Si ce qu'on prévoit ne se matérialise pas, on peut faire comme on veut.

**Le sénateur Jessiman:** Merci.

**Le président:** Vous avez rédigé, ce qui est une pratique courante, une lettre en prévision de quelque chose, une lettre prévoyant qu'une condition serait remplie avant que le ministre la signe.

**M. Farquhar:** Oui.

**Le président:** Et cette condition n'a jamais été remplie?

**M. Farquhar:** C'est exact.

**Le président:** Et la lettre non signée n'a jamais été envoyée. Il s'agissait simplement d'une ébauche de votre cru.

**M. Farquhar:** En correspondance, une lettre n'est officielle que lorsque le ministre la signe. C'est lui qui établit les politiques et prend les décisions, pas les fonctionnaires.

**Le président:** Merci beaucoup pour cette information, monsieur Farquhar. Nous l'apprécions beaucoup.

M. Robert L'Abbé est-il parmi nous?

Collègues, le témoin sera présenté par M. Nelligan.

**M. Nelligan:** Sénateurs, nous entendrons cet après-midi M. Robert L'Abbé, du cabinet de vérificateurs Raymond, Chabot, Martin, Paré, qui a rédigé le rapport de vérification dont a parlé M. Lane dans son témoignage d'hier et qui nous décrira la vérification qu'il a effectuée.

**Le président:** Monsieur L'Abbé, savez-vous que nous assermentons nos témoins?

**M. Robert L'Abbé, Raymond, Chabot, Martin, Paré:** Oui, je le sais.

(Robert L'Abbé, *assermenté*:)

[Text]

**The Chairman:** Mr. L'Abbé, do you have an opening statement or a few remarks you would care to make?

**Mr. L'Abbé:** The only statement that I would have at this time is that my opinion is this: That the committee has taken or has reviewed of our report and is aware of the content of our report. We have two reports, one on the monitoring activities and the other one on the auditing activities. Am I correct in making this assumption?

**The Chairman:** It has been distributed, yes.

**Mr. L'Abbé:** Our responsibility was twofold. The first one was monitoring activities. At that time, it was to review all the procedures that had been used by the process consultant to keep control of all documentation from the moment that the documentation has been received by, I do believe, a contracting group in the airport of Toronto.

And then, at that time, throughout the evaluation process, we have made sure that everything was under the control and was under secret.

Then our second assignment was the auditing activities. So our auditing activities was, in the first place, to review the process evaluation methodology which has been set up before we start our work, and we did not participate in establishing this methodology.

Then after that, our responsibility was to look at all the evaluators, reviewed the plans and the sub-plans and that they have answered questions and that the question made sense. So in our staff, we had qualified personnel wherever it was necessary to have a look in the work that has been done by the evaluator.

We did not participate in making any evaluation whatsoever; however, for our own — to make our own opinion, wherever we found, if there was error that had been made, we had qualified and quantified those errors. We looked at the scoring and we tried to determine the impact that this error was on the overall evaluation.

You can find this in one of the appendices in our report on the auditing report. And finally, as a general overall, we found that, whatever discrepancies that we had found did not have any effect on the evaluation made by the PEC which was the Proposal Evaluation Committee.

**The Chairman:** I see. You say you might have detected an error?

**Mr. L'Abbé:** Yeah.

**The Chairman:** But it had no material effect on the outcome or the final decision of the evaluation committee?

**Mr. L'Abbé:** No, Mr. Senator.

**The Chairman:** You say, at the conclusion of your report, that the proposal by Paxport gives a rate of return to the government as projected, even without money put in by the airlines.

[Traduction]

**Le président:** Monsieur L'Abbé, voulez-vous faire une déclaration ou quelques remarques?

**M. L'Abbé:** La seule déclaration que je veux faire pour l'instant est la suivante: Le comité a reçu ou examiné notre rapport et en connaît le contenu. Nous avons deux rapports, un sur les activités de surveillance et l'autre sur les activités de vérification. Puis-je faire cette supposition?

**Le président:** Il a été distribué, en effet.

**M. L'Abbé:** Notre mandat comportait deux volets. Le premier était les activités de surveillance. Il s'agissait de passer en revue toutes les procédures employées par le conseiller en processus afin de contrôler toute la documentation, depuis le moment où elle avait été reçue par un groupe de projet à l'aéroport de Toronto, je crois.

Puis, tout au long du processus d'évaluation, nous nous sommes assurés que tout était contrôlé et que le secret était maintenu.

Notre deuxième tâche comprenait des activités de vérification. Il s'agissait d'abord d'examiner la méthodologie d'évaluation, qui avait été élaborée avant que nous ne commencions nos travaux. Nous n'avons pas participé à l'établissement de cette méthodologie.

Ensuite, notre tâche a consisté à examiner le travail des évaluateurs, à examiner les plans et les plans secondaires et à nous assurer qu'ils répondaient aux questions et que les questions avaient du bon sens. Au sein de notre personnel, nous avions des personnes compétentes pour examiner, chaque fois que c'était nécessaire, le travail effectué par l'évaluateur.

Nous n'avons fait aucune évaluation; mais pour nous faire une opinion, lorsque nous avons constaté une erreur, nous l'avons qualifiée et mesurée. Nous avons examiné la grille de pointage et essayé de déterminer l'incidence de cette erreur sur l'évaluation globale.

Vous trouverez des renseignements à ce sujet dans notre rapport de vérification. Enfin, règle générale, nous avons constaté que les écarts observés n'avaient aucun effet sur l'évaluation faite par le comité d'évaluation des propositions.

**Le président:** Je vois. Vous dites que vous avez peut-être décelé une erreur?

**M. L'Abbé:** Oui.

**Le président:** Mais qu'elle n'avait pas de répercussion importante sur le résultat ou la décision finale du comité d'évaluation?

**M. L'Abbé:** Non, monsieur le sénateur.

**Le président:** Vous affirmez, dans la conclusion de votre rapport, que la proposition de Paxport rapporte au gouvernement le taux de rendement projeté, même sans tenir compte des contributions des transporteurs.

[Texte]

**Mr. L'Abbé:** This was to make up our own opinion, Mr. Chairman. One proposal did not refer to any charges that would have been made by the airlines whereas the other one did.

So what we have done is that, in order to make a good evaluation of the two proposals, at that time, we have taken that into account, and we have just done the same as if there was no income coming from the airlines at that point, and found out that there was enough money to support the commitment that they have put up in their proposals.

**The Chairman:** And on the last page of your report, you examined the viability of the project, and you found Paxport's offer to be more interesting to the government or advantageous to the government?

**Mr. L'Abbé:** Well, on the — yes, because on the figure — figure-wise, it did, and weight-wise, because it was a scoring, and the weight of the scoring was confirmed, and we were in agreement with what would be the best overall proposition as outlined by the PEC which is the Proposal Evaluation Committee. So we did agree with their report.

**Senator Hervieux-Payette:** Since we were given two Raymond, Chabot reports, the first one being on the monitoring of Terminal 1 and 2 redevelopment project. This is the title. And there is another. Just to make sure that we don't confuse — “Validation of Terminal 1 and 2 Redevelopment Project Evaluation Process”.

I have the same date, and there are similarities in the two because, of course, you were given two mandates, one with the monitoring of the evaluation process or proposal; the other one saying the evaluation of the evaluation process.

I am a bit confused about why we should have two teams from the same firm to evaluate and monitor? Was it done at the same time? Was it done one after the other? Was it done during the course of the evaluation process, done by the team that was put together by Mr. Lane?

**Mr. L'Abbé:** To clarify your question, I must say that there were two reports dealing with two issues and they both were both made by the same team. The first issue was monitoring issues; that was for the control of all of the methodology and the control of all documentation which has been handed out to the evaluation committee. The other one is strictly auditing; under this auditing report, we're reporting the work that we have done regarding the evaluation itself by the evaluator to see that all the documents have been reviewed by the evaluators; that all the plan and subplans, at that time, where you had some scoring to do in the subplan business, and then this was turned over to the plan, because there were five plans at that time.

So this is two complete reports. One is the monitoring of the documentation; the other one is the auditing itself for the whole evaluation made by the two proposals that we've had. But both of them were made by the same team.

**Senator Gigantès:** Which evaluated itself?

**Mr. L'Abbé:** Pardon me?

[Translation]

**M. L'Abbé:** C'était pour nous faire notre propre opinion, monsieur le président. Une proposition excluait les redevances qui auraient été versées par les transporteurs, tandis que l'autre les incluait.

Afin d'obtenir une bonne évaluation des deux propositions, nous avons donc tenu compte de ce facteur et nous avons fait comme si aucun revenu ne provenait des transporteurs. Nous avons constaté qu'il y avait suffisamment d'argent pour appuyer l'engagement pris dans les propositions.

**Le président:** Et à la dernière page de votre rapport, vous examinez la viabilité du projet et indiquez que l'offre de Paxport est plus intéressante ou plus avantageuse pour le gouvernement?

**M. L'Abbé:** Bien, en... oui, parce que c'était vrai du point de vue monétaire, mais aussi du point de vue des pondérations. La pondération de la note a été confirmée, et nous étions d'accord que ce serait la meilleure proposition globale, telle que décrite par le comité d'évaluation des propositions. Nous étions donc d'accord avec le rapport du comité.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** On nous a remis deux rapports de Raymond, Chabot, le premier sur la surveillance du projet de réaménagement des aérogares 1 et 2. Il y en a un autre. Simplement pour nous assurer que nous ne les confondons pas... “Validation of Terminal 1 and 2 Redevelopment Project Evaluation Process”.

La date est identique, et il y a des ressemblances entre les deux, parce que, bien sûr, on vous a confié deux mandats, soit la surveillance du processus d'évaluation ou des propositions et l'évaluation du processus d'évaluation.

Je ne comprends pas bien pourquoi il fallait deux équipes du même cabinet pour évaluer et surveiller? Les deux activités se déroulaient-elles en même temps? L'une venait-elle après l'autre? Se déroulaient-elles pendant l'évaluation effectuée par l'équipe mise sur pied par M. Lane?

**M. L'Abbé:** Pour répondre à votre question, il y a deux rapports, traitant de deux questions et rédigés par la même équipe. La première question était la surveillance, le contrôle de toute la méthodologie et de toute la documentation qui a été remise au comité d'évaluation. L'autre porte uniquement sur la vérification; dans ce rapport des vérificateurs, nous signalons les travaux que nous avons effectués au sujet de l'évaluation faite par l'évaluateur, afin de nous assurer que tous les documents avaient été examinés par les évaluateurs; que tous les plans et les plans secondaires avaient été évalués; que les notes attribuées aux plans secondaires avaient été transcrites dans les plans principaux, parce qu'il y avait cinq plans.

Il y a donc deux rapports complets. L'un porte sur la surveillance de la documentation; l'autre sur la vérification proprement dite de toute l'évaluation des deux propositions reçues. Mais les deux rapports ont été rédigés par la même équipe.

**Le sénateur Gigantès:** Qui s'est évalué soi-même?

**M. L'Abbé:** Pardon?



[Text]

**Senator Gigantès:** Which, in a sense, evaluated its own work?

**Senator Hervieux-Payette:** No.

**Mr. L'Abbé:** No. We did not make any evaluation whatsoever. We did work that — the only thing that we did is to see that every question was answered and that the methodology that was first prepared before the committee took over to make the evaluation has been followed and, in cases where it was not being followed, to see that it was properly evaluated. We did not make any evaluation. We did not participate in any sort of evaluation. We did not participate in establishing the methodology. It was strictly auditing work.

However, we had to give an opinion. And where we found some discrepancies, we tried to weight that, these differences. And these differences, at that time, were weighted towards the best overall proposition. And we did not make any change in the PEC report. We just give our opinion that, in our opinion, the PEC report was representing the result of the evaluators. I believe there were 54 evaluators in there.

**Senator Hervieux-Payette:** So I will deal with the two reports separately since they were two different reports, and it is hard for us to clarify the two at the same time. So I will address the first one of the monitoring, first, and to see how the process went on and do my own evaluation.

One of the questions I would like to ask you is, in the mandate, in page 2 of the mandate, you have, in the four points — terms of reference of your mandate, it is written: Monitor the roles and contribution of each member of the other team, the evaluation team, particularly with respect to ensuring full and meaningful participation by private sector members.

And I was a bit curious, why there would be a less full and less meaningful participation of the public sector members? Why would the private sector members be singled out in the mandate? Is there a reason? It is there. I don't understand why it is there.

It is page 2 of the first report.

**Mr. L'Abbé:** May I say this, that this reference has been handed out to us by the Transport department. And in the team, there were some members from the private sectors.

**Senator Hervieux-Payette:** And so when you were given the mandate, there was no discussion with the department as to the terms of reference? You were not asked to define the terms of reference, so that — I mean, you would, with your previous experience probably, that you would contribute in developing these terms of reference. They were given to you. There was no discussion, and you proceeded accordingly.

**Mr. L'Abbé:** Yes, because there are not many experience such as evaluation of proposal of a big airport like Toronto airport.

[Traduction]

**Le sénateur Gigantès:** Qui, en un sens, a évalué son propre travail?

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Non.

**M. L'Abbé:** Non. Nous n'avons effectué aucune évaluation. Nous avons effectué des travaux qui... tout ce que nous avons fait, c'est nous assurer qu'il y avait des réponses à toutes les questions et que la méthodologie établie avant que le comité n'entre en jeu et ne fasse son évaluation avait été suivie, et si elle ne l'avait pas été, de nous assurer que la proposition avait été bien évaluée. Nous n'avons pas fait d'évaluation. Nous n'avons pas participé à l'établissement de la méthodologie. Il s'agissait uniquement de travaux de vérification.

Mais nous devons donner une opinion. Et lorsque nous avons constaté quelques écarts, nous avons tenté de les pondérer. Ces différences ont été pondérées en fonction de la meilleure proposition globale. Nous n'avons pas modifié le rapport du comité d'évaluation des propositions. Nous avons seulement donné notre opinion et indiqué que, d'après nous, le rapport du comité d'évaluation représentait fidèlement le résultat des travaux des évaluateurs, qui étaient 54, je crois.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Je traiterai donc des deux rapports séparément, puisqu'il s'agit de deux rapports différents et qu'il est difficile pour nous d'obtenir des éclaircissements sur les deux à la fois. Je m'intéresserai d'abord à celui sur la vérification, afin de voir comment s'est déroulé le processus et de faire ma propre évaluation.

L'une des questions que j'aimerais vous poser porte sur le mandat. À la page 2 du mandat, vous indiquez, dans les quatre points... les exigences de votre mandat, c'est écrit: Surveiller les rôles et la contribution de chaque membre de l'autre équipe, l'équipe d'évaluation, afin notamment d'assurer la participation entière et significative des membres du secteur privé.

Je suis un peu curieuse. Pourquoi la participation des membres du secteur privé ne serait-elle pas entière et significative? Pourquoi les membres du secteur privé sont-ils désignés dans le mandat? Y a-t-il une raison? C'est là. Je ne comprends pas pourquoi.

C'est à la page 2 du premier rapport.

**M. L'Abbé:** Ce mandat nous a été donné par Transports Canada. Dans l'équipe, il y avait des membres du secteur privé.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Quand on vous a remis ce mandat, vous n'avez pas discuté des exigences avec le ministère des Transports? On ne vous a pas demandé de définir les exigences, afin que... enfin, compte tenu de votre expérience, vous auriez pu contribuer à l'élaboration de ces exigences. On vous les a données. Il n'y a pas eu de discussion et vous avez suivi les instructions.

**M. L'Abbé:** Oui, parce qu'il n'y a pas beaucoup d'expérience dans un domaine comme l'évaluation d'une proposition concernant un aéroport aussi gros que celui de Toronto.

[Texte]

**Senator Hervieux-Payette:** How were you selected? Was RCMP responding to a request for proposal to do the evaluation process? Did you submit the team, the members of the team and the fee and everything before you were awarded this mandate?

**Mr. L'Abbé:** In the first place, we have been called by Mr. Victor Barbeau that they were in a, kind of, state of emergency.

And then, at that time, they were just about to receive the proposals and they want to have a process evaluator — process auditing that they wanted to do.

So this, we did receive this phone call. And at that time, verbally, he told us what would be the terms of reference. And then, a little bit later, we did receive a first draft of a terms of reference, by the end of June, if I recall correctly.

And on the eve, which was July 13, we did receive a phone call and a fax giving us the terms of reference. And we had been asked to be there by July 14, because the evaluation process would start there. And then part of our responsibility was to monitor the documentation that they had received, which is part of this report, like the monitoring activities.

**Senator Hervieux-Payette:** How would you conduct your mandate, since you were more or less supervising that the other team was doing its job? You were more or less over-looking their shoulder to see that everything they were supposed to achieve was being done.

How would you do that? Were your people part of the subcommittee? Were you — what kind of documentation was handed to you? Did you get their report, their preliminary report? What was the interface between your team compared to the team that was in charge of the evaluation?

**Mr. L'Abbé:** We were totally independent. And our responsibility was something similar as being an auditor of financial statements of a big firm. So they first had to do their work, and once their work were done, it is submitted to us for review and auditing and making a report on that.

**Senator Hervieux-Payette:** So that is how you conducted the monitoring, the first mandate giving you the monitoring of the evaluation process.

**Mr. L'Abbé:** The monitoring is that we have to review the methodology that they use, the kind of control that they have and the control that they use over documentation and that the control is applied throughout the evaluation period. And that is what we have done and this is in our report. And if you have a chance to go through the report, I think it is said very, very clearly exactly what we have done in these monitoring activities.

**Senator Hervieux-Payette:** In this one, and in page 11 where we look at the monitoring activities, you have on one of the points: We reviewed the evaluation documentation and verified their compliance with the objectives and requirements of the RFP.

[Translation]

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Comment avez-vous été choisis? La GRC a-t-elle répondu à une demande de propositions en vue d'effectuer l'évaluation? Avez-vous indiqué les noms des membres de l'équipe, les honoraires et tout le reste avant qu'on vous confie ce mandat?

**M. L'Abbé:** Premièrement, nous avons été appelés par M. Victor Barbeau. Il y avait une espèce d'état d'urgence.

Ils étaient sur le point de recevoir les propositions et voulaient avoir un évaluateur de processus... ils voulaient faire vérifier les processus.

Nous avons donc reçu cet appel. Et, oralement, il nous a décrit les exigences. Puis, un peu plus tard, nous avons reçu une première ébauche des exigences, à la fin de juin, si je me souviens bien.

La veille du jour prévu, soit le 13 juillet, nous avons reçu un appel et une télécopie nous indiquant les exigences. On nous avait demandé de nous rendre là-bas le 14 juillet, parce que le processus d'évaluation devait commencer. Notre tâche consistait notamment à surveiller la documentation reçue, dont il est question dans ce rapport, à exercer des activités de surveillance.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Comment pouviez-vous poursuivre votre mandat, puisque vous supervisiez plus ou moins ce que faisait l'autre équipe? Vous jetez un coup d'oeil par-dessus leur épaule pour voir si tous leurs objectifs étaient atteints.

Comment faisiez-vous? Votre personnel faisait-il partie du sous-comité? Étiez-vous... quel type de documentation vous a été remise? Avez-vous obtenu leur rapport préliminaire? Quels étaient les liens entre votre équipe et celle qui se chargeait de l'évaluation?

**M. L'Abbé:** Nous étions tout à fait indépendants. Et notre responsabilité ressemblait un peu à celle d'un vérificateur des états financiers d'une grande entreprise. Ils devaient d'abord faire leur travail, puis, une fois ce travail terminé, il nous a été remis pour que nous l'examinions, le vérifions et rédigeons un rapport à ce sujet.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** C'est ainsi que vous avez effectué la surveillance, le premier mandat vous demandant de surveiller le processus d'évaluation.

**M. L'Abbé:** La surveillance consistait à examiner la méthodologie employée, le type de contrôle qu'ils exerçaient, le contrôle qu'ils exerçaient sur la documentation et l'application de ce contrôle tout au long du processus d'évaluation. C'est ce que nous avons fait, et nos conclusions se trouvent dans notre rapport. Si vous avez la chance de le lire, je crois qu'on y explique très très clairement et exactement en quoi ont consisté ces activités de surveillance.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Dans celui-ci, à la page 11, au sujet des activités de surveillance, vous affirmez avoir examiné la documentation utilisée aux fins d'évaluation et vérifié si elle était conforme aux objectifs et aux exigences de la demande de propositions.



[Text]

I would like you maybe to explain to us what was — exactly what you were doing in meeting this activity, in accomplishing this activity. Were you, in fact, making sure that the proposal was complying with the request for proposal?

**Mr. L'Abbé:** In the first place, we did, but, also, because all those that have submitted a proposal, they had a methodology to follow to make this proposal. And based on that, there was a committee that was set up to set up the proposal evaluation methodology, and those were the documents that were handed out to us. However, I must say that we did not participate in any way or form in establishing the method or evaluating the method.

This has been given to us as a documentation for doing our work, and this documentation has been handed out to, also, the evaluators.

**Senator Hervieux-Payette:** So from what I understand is that the methodology, the evaluation criteria, scoring, weighing factor and what they call evaluation booklets were developed and approved by the PEC. Who developed that? You didn't develop these documents?

**Mr. L'Abbé:** No. That was the committee that was made between the time of the call for proposal and the time that the proposals were deposited to the contracting group in Ottawa — I mean, in Toronto.

**Senator Hervieux-Payette:** Do you know who had prepared these booklets so that you could do your job?

**Mr. L'Abbé:** Well, I wouldn't know off-hand, but if I —

**Senator Hervieux-Payette:** Was it the department or another private consultant?

**Mr. L'Abbé:** I wouldn't be able to answer that because I don't know. I wasn't participating in there. They were handed out to us. But I think I may have remembered seeing something in the PEC report that they were mentioning something about it.

**Senator Hervieux-Payette:** When you do what you refer to, your usual standard practice as a chartered accountant, you do the auditing of the financial statement of a company, do you have booklets like that to follow? Where do you find your procedures? Is it part of your own professional training? You don't have your client giving you an instruction to do it?

I am just trying to compare both, because I just find that strange that you would be handed all the methodology, that you would not have part in developing the methodology, and that you would just have to report on a series of evaluation booklets. It seems to me that it is written here that there were 35 booklets and that you just had to make sure that, more or less, the booklets were filled?

**Mr. L'Abbé:** In the first place, I must tell you that we have some guidelines of making auditing.

Our responsibility and the knowledge that we have, it is not only auditing the books; we are doing all sorts of auditing, but the principles are the same.

[Traduction]

J'aimerais que vous nous expliquiez ce qui était... ce que vous avez fait dans le cadre de cette activité. Vous êtes-vous effectivement assurés que la proposition était conforme à la demande de propositions?

**M. L'Abbé:** Oui, nous l'avons fait, mais aussi parce que tous ceux qui ont présenté une proposition devaient suivre une méthodologie pour faire leur proposition. Un comité a donc été mis sur pied pour établir la méthodologie de l'évaluation des propositions, et ces documents nous ont été remis. Je dois préciser cependant que nous n'avons nullement participé à l'établissement de la méthode ni à l'évaluation de la méthode.

On nous a fourni cette documentation pour que nous puissions faire notre travail, et cette documentation a aussi été remise aux évaluateurs.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Si je comprends bien, la méthodologie, les critères d'évaluation, la grille, les facteurs de pondération et ce qu'ils appellent les cahiers d'évaluation ont été élaborés et approuvés par le comité d'évaluation des propositions. Qui les a élaborés? Vous n'avez pas élaboré ces documents?

**M. L'Abbé:** Non. Le comité s'en est chargé entre le moment où la demande de propositions a été faite et celui où les demandes ont été déposées auprès du groupe de projet à Ottawa... je veux dire à Toronto.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Savez-vous qui avait rédigé ces cahiers, afin que vous puissiez faire votre travail?

**M. L'Abbé:** Pas de mémoire, mais si je...

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Le ministère ou un autre expert-conseil du secteur privé?

**M. L'Abbé:** Je ne peux pas répondre, parce que je ne sais pas. Je n'ai pas participé à ces travaux. Les documents nous ont été remis. Mais je me souviens que le rapport du comité d'évaluation des propositions en parle.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Quand vous appliquez ce que vous appelez vos pratiques standard habituelles de comptables agréés, quand vous vérifiez les états financiers d'une entreprise, devez-vous suivre des instructions de ce genre? Où trouvez-vous la marche à suivre? Cela fait partie de votre formation professionnelle? Vos clients ne vous donnent pas d'instructions sur la façon de procéder?

J'essaie seulement de comparer les deux, parce que je trouve étrange qu'on vous remette toute la méthodologie, que vous n'ayez joué aucun rôle dans l'élaboration de la méthodologie et que vous deviez seulement vous conformer à une série de cahiers d'évaluation. Il me semble avoir lu ici qu'il y a eu 35 cahiers et que vous deviez simplement vous assurer qu'ils étaient tous remplis.

**M. L'Abbé:** D'abord, je vous fais remarquer que nous avons des lignes directrices sur la façon de faire une vérification.

Notre responsabilité et nos connaissances ne se limitent pas à la vérification des livres; nous faisons toutes sortes de vérifications, mais les principes sont identiques.



## [Texte]

So based on the assumptions that we have, we set up a program. And based on that program then, we are following up our audit in order to make an opinion. Because what we are asking to do is to give an opinion on the work that has been done and the control that they have over the documentation.

But in order to give an opinion, then at that time, we must know the methodology that they are using, and we are trying to — what we are trying to establish, that they have a good control, that the purpose of this evaluation is what they are looking for and that they are applying the principle that has already been established or has been asked by the firm that has deposited the proposal, that they follow.

So this is — and based on that, we have to make our own work. So this is the reason why, in our report, we are just mentioning, the work that we have done toward trying to achieve the goals set up by the RFPs and the evaluator and the evaluation committee.

And we also mention what we have done in each of the plan. And we had five big plans that I mentioned before. And under these plans, there were 35 booklets which we called the sub-plans.

**Senator Hervieux-Payette:** But can I conclude that, yes, you complied with the evaluation booklets in terms of making sure that they were followed, but you went above that in order to comply with your mandate?

**Mr. L'Abbé:** No, we did not go above that. We just made our mandate, because our mandate was to make a review and then we give an opinion. We did not make any change whatsoever in the proposal evaluation committee report, but we were in agreement with their final recommendation.

**Senator Hervieux-Payette:** And your report on page 5, I mean, following a verbal authorization from the deputy minister — I suppose it is Mr. Barbeau. It is the fourth paragraph.

**Mr. L'Abbé:** Okay.

**Senator Hervieux-Payette:** A verbal authorization from deputy minister, we, Raymond, Chabot, Martin, Paré, arrive at the hotel in Toronto. We met the chairman of the PEC and started our monitoring activities.

It seems that you came really at the last minute, but you said you had received the phone call before you were given the mandate. It is just the way it is worded. We have the impression that there was very little time before you were hired and your services were retained, and then you were put to work in Toronto.

**Mr. L'Abbé:** As a matter of fact, they were a very short period of time. As I mentioned before, I did receive the first phone call by Mr. Victor Barbeau, and he explained to us what they were expecting from us.

## [Translation]

Donc, en partant des hypothèses que nous avons, nous élaborons un programme. Nous fondant sur ce programme, nous effectuons ensuite notre vérification afin d'arriver à une opinion. Parce que ce qu'on nous demande c'est de donner une opinion sur le travail qui a été fait et sur le contrôle qu'ils ont sur la documentation.

Mais afin de pouvoir donner une opinion, nous devons connaître la méthodologie qu'ils emploient et nous essayons de... ce que nous essayons d'établir, c'est s'ils exercent un bon contrôle, si l'objet de l'évaluation est vraiment ce qu'ils recherchent et s'ils appliquent le principe qui a déjà été établi ou que devait suivre l'entreprise ayant déposé la proposition.

Donc, c'est... à partir de là, nous devons faire nos devoirs. Voilà pourquoi, dans notre rapport, nous mentionnons seulement le travail que nous avons accompli pour essayer d'atteindre les objectifs fixés dans la demande de propositions, par l'évaluateur et par le comité d'évaluation.

Et nous indiquons aussi ce que nous avons fait pour chacun des plans. Il y avait cinq plans principaux, comme je l'ai déjà indiqué. Et dans le cadre de ces plans, il y avait 35 cahiers, que nous avons appelés les plans secondaires.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Mais je peux conclure qu'effectivement, vous vous êtes conformés aux cahiers d'évaluation, que vous vous êtes assurés qu'ils étaient respectés, mais que vous êtes allés plus loin pour réaliser votre mandat?

**M. L'Abbé:** Non, nous ne sommes pas allés plus loin. Nous avons simplement exécuté notre mandat, qui consistait à faire un examen, puis à donner une opinion. Nous n'avons apporté aucun changement au rapport du comité d'évaluation des propositions, mais nous étions d'accord avec sa recommandation finale.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Dans votre rapport, à la page 5, conformément à une autorisation verbale du sous-ministre... je suppose qu'il s'agit de M. Barbeau. C'est au quatrième paragraphe.

**M. L'Abbé:** D'accord.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Une autorisation verbale du sous-ministre, nous, Raymond, Chabot, Martin, Paré, sommes arrivés à l'hôtel à Toronto. Nous avons rencontré le président du comité d'évaluation des propositions et commencé nos activités de surveillance.

Il semble que vous êtes vraiment arrivés à la dernière minute, mais vous avez déclaré avoir reçu un appel avant d'obtenir le mandat. C'est juste de la façon dont c'est formulé. Nous avons l'impression que très peu de temps s'est écoulé entre le moment où vous avez été embauchés, où vos services ont été retenus, et celui où vous avez commencé à travailler à Toronto.

**M. L'Abbé:** C'est vrai que le délai a été très court. Comme je l'ai déjà indiqué, j'ai reçu un premier appel de M. Barbeau, qui m'a expliqué ce qu'il attendait de nous.

[Text]

Then, on June 29, we did receive a draft report of what was the assignment about. Then on the eve, on July 13, we did receive a phone call followed by a fax, stating that this is the terms of reference and then, at that time, that the evaluation would start on July 14. And then they would need somebody to get there at the first moment. So that is why we started out very early.

But later on, in July then, at that time we did receive the final terms of reference, and also the proposal committee evaluation team.

But I think the urgency of getting there early was to make sure that all documentation was under control, that they were properly under control, that the procedures were under control. So therefore, at that point on July 14, we did start our monitoring activities, whereas our auditing activities started at a later date. We started only at the moment where some of the booklets became available after the evaluator had done their evaluation on each of them.

**Senator Hervieux-Payette:** So there was not necessarily everything done starting on July 13 or July 14. The two teams or the two mandates did not start simultaneously.

**Mr. L'Abbé:** Well, they did because we had to follow it simultaneously. But I must tell you that I believe the evaluators had ended their work and they had finished their report some time late in August, and then the bulk of our work as far as auditing is concerned, or the completion of our work, started then. And then we completed our work on the premises by, I believe, mid-September. And then our report was finally finished by mid-October of the year 1992.

**Senator Hervieux-Payette:** Did you select your team?

**Mr. Nelligan:** Excuse me, for the record, I think the our witness meant August 1993. You said September 1992.

**Mr. L'Abbé:** I believe it is 1992. Yes, that is 1992.

**Mr. Nelligan:** I am sorry.

**Senator Gigantès:** It is the only thing one understands from the testimony — a date. For the rest, it is the words, method, methodology, evaluation, monitoring and —

**Senator Hervieux-Payette:** It is a complicated thing and I think you understand, Mr. Chairman, we need to understand what was the whole process, what was their exact mandate and what would come out of the mandate.

And on page 8, I have again two names, the staff of the process consultant and the staff of the process auditor. This is the fifth paragraph of page 8.

Process consultant and process auditor, this is both of your firm? Two different people?

**Mr. L'Abbé:** No, the process consultants were Price Waterhouse and the process auditor were our firm.

**Senator Hervieux-Payette:** Okay.

[Traduction]

Puis, le 29 juin, nous avons reçu une ébauche du contenu de la tâche. Puis, le 13 juillet, nous avons reçu un appel téléphonique, suivi d'une télécopie, indiquant les exigences et que l'évaluation commencerait le lendemain, le 14 juillet. Ils disaient aussi qu'ils avaient besoin que quelqu'un soit sur place dès le début. Voilà pourquoi nous avons commencé très tôt.

Mais un peu plus tard en juillet, nous avons reçu les exigences finales, tout comme l'équipe du comité d'évaluation des propositions.

Mais je pense qu'il était urgent de se rendre sur place très tôt pour s'assurer que toute la documentation était bien contrôlée, que les procédures étaient contrôlées. Le 14 juillet, nous avons donc commencé nos activités de surveillance, tandis que nos activités de vérification ont débuté plus tard. Nous n'avons commencé que lorsque certains cahiers ont été mis à notre disposition après que l'évaluateur les ait évalués.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Tout n'a donc pas nécessairement commencé le 13 ou le 14 juillet. Les deux équipes ou les deux mandats n'ont pas commencé en même temps.

**M. L'Abbé:** Bien, elles ont commencé ensemble parce que nous devions suivre le dossier en même temps. Mais je crois que les évaluateurs avaient terminé leur travail et leur rapport vers la fin du mois d'août. C'est alors que la plus grande partie de nos travaux de vérification, ou l'achèvement de nos travaux, a débuté. Puis, nous avons terminé nos travaux sur place vers la mi-septembre, je crois. Notre rapport a été achevé à la mi-octobre, en 1992.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Avez-vous choisi les membres de votre équipe?

**M. Nelligan:** Excusez-moi, à titre de renseignement, je crois que le témoin voulait dire août 1993. Vous avez affirmé septembre 1992.

**M. L'Abbé:** Je crois que c'est en 1992. Oui, c'est en 1992.

**M. Nelligan:** Je suis désolé.

**Le sénateur Gigantès:** C'est la seule chose qu'on comprend du témoignage... une date. Pour le reste, ce sont les mots méthode, méthodologie, évaluation, surveillance et...

**Le sénateur Hervieux-Payette:** C'est compliqué et je crois que vous comprenez, monsieur le président, que nous devons comprendre quel était l'ensemble du processus, quel était leur mandat exact et ce qui devait en ressortir.

À la page 8, je vois encore deux noms, le conseiller en processus et le vérificateur en processus. C'est au cinquième paragraphe de la page 8.

Ces conseillers provenaient tous les deux de votre cabinet? Deux personnes différentes?

**M. L'Abbé:** Non, les conseillers en processus étaient Price Waterhouse, et le vérificateur en processus était notre cabinet.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** D'accord.



[Texte]

**The Chairman:** Senator, I think it might help you in your answer — in answer to your first question, how it began, I think it is in yesterday's testimony by Mr. Lane. He sets it out in the second page.

**Senator Hervieux-Payette:** Maybe it is easy for you to — all the titles that are being used, when we don't use a name — when I refer to Mr. Barbeau, I know it is the deputy minister, but if you would just use the words. I need to know the name to know who was doing what.

**The Chairman:** I was referring to the establishment of the methodology and the criteria, how it began and how it ended up with Mr. L'Abbé.

**Senator Hervieux-Payette:** You understand, if there is a process consultant and a process auditor, I said, are they doing the same thing? I suppose they are not. But one is saying this is how it should go, and the other one is saying, yes, that is what they are doing. That is the way I try to reconcile.

On page 11, my question would be — since we see all the activities that you were asked to conduct at the beginning with a checkmark, my question would be, did the review of the evaluation documentation give you the assurance that all the terms and conditions outlined in the request for proposal were totally respected?

I mean, when you did all these activities, can you say to us that every point — I mean, did you have also within your mandate — did you just stick to the mandate that the process consultant, you know, outlined, or did you have anything to do with the request for proposal — if the proposals were really respecting all the terms and conditions of the RFP?

**Mr. L'Abbé:** Well, if you are referring in the monitoring activity report, I must say that we had to look that all documentation was in respect of the request for proposal that was made, and that all the methodology that has been established was referring to the request for proposal, and that all those who have filed a proposal, that they followed this request.

**Senator Hervieux-Payette:** So if I translate that into my terms, is that you didn't touch the subject matter of the proposal, per se, the two proposals of Paxport, and so on. You just touch upon the documentation, if everything that was requested was there, but you didn't go into the substance of it and the monitoring?

**Mr. L'Abbé:** We don't have to go into the substance. We just say that these things are there and they have been applied and we give an opinion on that. But in order to do so, we have to mention what type of work we have done in order to arrive to our opinion.

**Senator Hervieux-Payette:** And there is another, page 12, on top. I suppose that when you mentioned: We observed that private sector members of the committee meetings and that the working sessions contribute meaningfully to the evaluation and the decision made by the committee — this is to go in line with the mandate that was given to you.

[Translation]

**Le président:** Sénateur, je pense pouvoir vous aider dans votre réponse... en réponse à votre première question, comment tout a commencé, je crois que la réponse se trouve dans le témoignage donné par M. Lane hier. Il décrit les origines à la page 2.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** C'est peut-être facile pour vous... tous les titres de poste employés, quand on ne donne pas les noms... quand je parle de M. Barbeau, je sais que c'est le sous-ministre, mais quand on indique seulement les titres. J'ai besoin de connaître les noms pour savoir qui fait quoi.

**Le président:** Je parlais de l'établissement de la méthodologie et des critères, comment le processus a commencé et comment il s'est terminé, avec M. L'Abbé.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Vous comprenez, s'il y a un conseiller en processus et un vérificateur en processus, font-ils la même chose? Je suppose que non. Mais l'un décrit comment les choses devraient se dérouler et l'autre confirme que c'est effectivement ce qui se passe. C'est ainsi que j'essaie de faire le lien entre les deux.

À la page 11, ma question serait la suivante. Puisque que toutes les activités qu'on vous a demandé d'exécuter sont cochées au début, l'examen de la documentation d'évaluation vous a-t-il convaincu que les modalités énoncées dans la demande de propositions étaient toutes respectées?

Lorsque vous avez effectué toutes ces activités, pouvez-vous nous confirmer que tous les aspects... aviez-vous également, dans le cadre de votre mandat... vous en êtes-vous tenus au mandat que le conseiller en processus avait décrit, ou avez-vous eu votre mot à dire sur la demande de propositions... si les propositions respectaient toutes les modalités de la demande de propositions?

**M. L'Abbé:** Si vous faites allusion au rapport sur les activités de surveillance, nous avons dû nous assurer que toute la documentation se rapportait bien à la demande de propositions, que la méthodologie établie se rapportait à la demande de propositions et que tous ceux qui ont fait une proposition avaient suivi les instructions de la demande.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Si je traduis cela en mes propres mots, vous n'avez pas touché le contenu de la proposition, proprement dite les deux propositions de Paxport, et cetera. Vous ne vous êtes intéressés qu'à la documentation, pour vous assurer que tout ce qui était demandé était fourni, mais vous n'avez pas touché le fond et la surveillance?

**M. L'Abbé:** Nous n'avons pas besoin d'examiner le fond. Nous déclarons simplement que les conditions existent et ont été remplies et nous donnons une opinion à ce sujet. Mais, pour ce faire, nous devons mentionner le type de travail que nous avons effectué pour arriver à une opinion.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Autre chose, au haut de la page 12. Je suppose que lorsque vous déclarez avoir observé qu'aux réunions du comité et aux les séances de travail, les membres du secteur privé ont contribué de manière significative à l'évaluation et aux décisions du comité, c'est conformément au mandat qui vous a été confié.



[Text]

Mr. L'Abbé: That is correct.

**Senator Hervieux-Payette:** I still don't understand why it was there, but we have to ask those who gave you the mandate.

Page 19, when you say, in the business plan, and it is just a question to clarify what is in your report: The evaluation committee for this plan had no private sector member other than Richardson Greenshield which acted as consultant.

Why don't you consider them as private sector people — member?

Mr. L'Abbé: We do. We say that, too. We say these were the only one from the private sector. That is what we mention.

**Senator Hervieux-Payette:** You mean it is because they were not part of the formal evaluation committee, they were just assisting the evaluation committee?

Mr. L'Abbé: They were asked to prepare a plan for the evaluation, and these were the only ones from the private sector that were presented on this business plan.

**Senator Hervieux-Payette:** Okay. The rest of the report, I think, speaks for itself. And with now what you have answered, I will go to the second report which is, and I will repeat for my colleagues, "The Evaluation of Terminals 1 and 2 Redevelopment Project Evaluation Process." Now, we are dealing with your second mandate. And you say that the teams were the same. The same people were — did you select the members of your team?

Mr. L'Abbé: Yes, we did select the members of the team depending on the qualifications, which you are going to find in our report on a summary basis. You are going to find all the members that did work on that.

**Senator Hervieux-Payette:** Just a commentary, probably July 14 was not the best time of year to find your staff.

Mr. L'Abbé: When you are in business, when the business is there you've got to work.

**Senator Kirby:** That is why we are here, just in case there is any doubt.

**Senator Hervieux-Payette:** In the auditor's report, the second page in that report, to Mrs. Labelle, in your last paragraph: In our opinion, and considering the finding described in section 5 of our report, in all material aspects, the evaluation documentation was in conformity with the requirements of the request for proposal.

Mr. L'Abbé: May I ask you which page are you referring to?

**Senator Hervieux-Payette:** It is the September 18 letter signed by you.

Mr. L'Abbé: This is the auditor's report you are talking about.

[Traduction]

M. L'Abbé: C'est exact.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Je ne comprends toujours pas pourquoi c'est là, mais nous devrons poser la question à ceux qui vous ont donné le mandat.

À la page 19, lorsque vous déclarez que, dans le plan d'entreprise... c'est simplement une question pour éclaircir ce que vous déclarez dans votre rapport: Le comité d'évaluation de ce plan ne comprenait aucun membre du secteur privé autre que Richardson Greenshields, qui agissait à titre d'expert-conseil.

Pourquoi ne les considérez-vous pas comme des membres du secteur privé?

Mr. L'Abbé: Nous le faisons. Nous l'affirmons aussi. Nous disons qu'ils étaient les seuls membres du secteur privé. C'est ce que nous affirmons.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Parce qu'ils ne faisaient pas partie du comité d'évaluation officiel, ils aidaient simplement ce comité?

Mr. L'Abbé: On leur a demandé de préparer un plan pour l'évaluation, et ils étaient les seuls représentants du secteur privé à travailler à ce plan d'entreprise.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** D'accord. Le reste du rapport est clair, je crois. Maintenant que vous avez répondu à mes questions au sujet du premier rapport, je passerai au second, qui s'intitule, et je le répéterai pour mes collègues «The Evaluation of Terminals 1 and 2 Redevelopment Project Evaluation Process». Nous parlerons maintenant de votre deuxième mandat. Vous affirmez que les équipes sont identiques. Les mêmes personnes... avez-vous choisi les membres de votre équipe?

Mr. L'Abbé: Oui, nous avons choisi les membres de l'équipe, selon leurs compétences. Un résumé est fourni dans notre rapport. Vous trouverez tous les membres qui ont participé à ce projet.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Une petite remarque; le 14 juillet n'est probablement pas le meilleur temps de l'année pour trouver du personnel.

Mr. L'Abbé: Quand on est en affaires et qu'il y a du travail, il faut travailler.

**Le sénateur Kirby:** Voilà pourquoi nous sommes ici, au cas où vous en doutez.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Dans le rapport des vérificateurs, à la deuxième page de ce rapport à Mme Labelle, vous déclarez au dernier paragraphe: «Nous sommes d'avis, compte tenu des conclusions figurant à la section 5 de notre rapport, qu'à toutes fins utiles, la documentation sur l'évaluation était conforme aux exigences de la demande de propositions».

Mr. L'Abbé: Vous êtes à quelle page?

**Le sénateur Hervieux-Payette:** La lettre du 18 septembre, que vous avez signée.

Mr. L'Abbé: Vous parlez du rapport des vérificateurs.

[Texte]

**Senator Hervieux-Payette:** Yes, it is the document 001400, second page of the second report. At least for me, in my book, it is the second page. There is a covering letter and then there is the beginning of the auditor's report.

**Mr. L'Abbé:** Yes, the auditor's report itself.

**Senator Hervieux-Payette:** It is just to clarify. This team — the evaluation documentation was in conformity with the requirements of the request for proposal. Could you explain this process?

**Mr. L'Abbé:** That is part of the methodology that has been handed out to us as a basic documentation to do our work.

**Senator Hervieux-Payette:** Are we still dealing with the booklets there?

**Mr. L'Abbé:** Still dealing with the booklets. But the first one is the control of the documentation, whereas this report is the control of the work that has been done on those documentation.

**Senator Hervieux-Payette:** Then I go to, since I read it all, to page 17; I had a question — the title of the validation that the final recommendation conforms to the pre-defined evaluation process.

Again, this has nothing to do, that recommendation for one firm or another means that you are approving the recommendation. You just say that they have followed the process to come to that conclusion?

**Mr. L'Abbé:** That is correct.

**Senator Hervieux-Payette:** This is how I interpret that. Okay. A question that comes to my mind then, is it the standard practice in auditing a proposal — proposal with an "S", the two proposals — that the firm who is auditing does not check the compliance with the request for proposal? Since you should probably make sure that everything that was asked in the request for proposal should have been there, not just that the process was respected, but that everything was covered in the request for proposal.

You never touched that at all, incidentally or saying, "We will give more than the client wants because we feel it is necessary for us to make a recommendation"?

**Mr. L'Abbé:** No. Because our responsibility was not — it was only to make evaluation on the documentation that has been deposited on July 13 over the contracting group.

**Senator Hervieux-Payette:** And you never went back to those who gave you the booklet or the process, and said, "Well, we think that we should add something else." When you were awarded or afterwards, did you say, "We should probably go a little deeper"? Or you just respected the whole thing without any, I would say, pas pris au mot, to intervention —

**Senator LeBreton:** Just as a supplementary, would it not be the process consultants who would do that, Price Waterhouse, that would check it against the RFPs?

[Translation]

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Oui, le document 001400, à la deuxième page du deuxième rapport. Pour moi, en tous cas, c'est la deuxième page. Il y a une lettre d'accompagnement, puis le début du rapport des vérificateurs.

**M. L'Abbé:** Oui, le rapport des vérificateurs proprement dit.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Seulement pour que ce soit clair. Cette équipe... la documentation sur l'évaluation était conforme aux exigences de la demande de propositions. Pouvez-vous expliquer ce processus?

**M. L'Abbé:** Cela fait partie de la méthodologie qui nous a été remise en tant que documentation de base pour faire notre travail.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Est-il encore question des cahiers?

**M. L'Abbé:** Oui, il est encore question des cahiers. Mais le premier rapport porte sur le contrôle de la documentation, alors que celui-ci porte sur le contrôle de ce qui a été fait avec cette documentation.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Je vais ensuite, puisque j'ai tout lu, à la page 17. J'avais une question... à propos du fait que la recommandation finale est conforme au processus d'évaluation prédéterminé.

Là encore, cela n'a rien à voir, cette recommandation en faveur d'une entreprise ou d'une autre signifie que vous approuvez la recommandation. Vous déclarez seulement qu'ils ont suivi le processus pour arriver à cette conclusion?

**M. L'Abbé:** C'est exact.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Voilà mon interprétation. D'accord. Une question me vient à l'esprit alors. Est-ce une pratique courante, lors de la vérification d'une proposition (propositions avec un «s», des deux propositions), que l'entreprise qui effectue la vérification ne vérifie pas la conformité avec la demande de propositions? Étant donné que vous devez probablement vous assurer que tout ce qui a été demandé dans la demande de propositions se trouve bien là, pas seulement que le processus a été respecté, mais que la demande de propositions couvrait tous les aspects.

Vous n'avez jamais touché à cela, ni pensé à donner au client plus que ce qu'il vous avait demandé, parce que cela vous paraissait nécessaire pour faire une recommandation?

**M. L'Abbé:** Non. Notre responsabilité ne consistait pas... il s'agissait simplement de faire une évaluation sur la documentation qui avait été déposée le 13 juillet au groupe de projet.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Vous n'êtes jamais retournés voir ceux qui vous avaient fourni les cahiers ou le processus pour leur dire que, selon vous, il faudrait peut-être ajouter quelque chose? Quand vous avez obtenu le contrat ou par la suite, avez-vous pensé que vous devriez peut-être aller un peu plus en profondeur? Ou avez-vous simplement respecté les exigences et pris tout au mot, sans intervenir...

**Le sénateur LeBreton:** Juste une question supplémentaire. Ne serait-ce pas plutôt la tâche des conseillers en processus, de Price Waterhouse, ne leur reviendrait-il pas de faire une vérification par rapport à la demande de propositions?



[Text]

**Mr. L'Abbé:** I don't know what is the terms of reference of the process consultants, but as far as we are concerned, the only thing we had to do was only to make an evaluation, not to make any process, and to make sure also that no additional documentation would be handed out to the evaluation committee so that would make better or — the proposal.

However, whenever there were some questions asked, we made sure that all those questions were strictly to make some clarification of what was already in the proposal.

**Senator Hervieux-Payette:** Why I am asking that is because, this morning, when we met with the people who prepared the report for the Minister of Finance of the time, they had serious doubts as to the validity of the financial viability of the proposal. And of course, this is your trade, to see if a deal is well structured, if the people who are making a proposal, and if — is there not a moral responsibility to alert your client, the Government of Canada, that there might be some problems because you have seen and reviewed every document?

You saw the substance. You even have a section at the end of this report saying that you tried to, I would say, level the rules to make sure that you could compare the two, and you use your financial model to try to compare apples and apples, and oranges and oranges. And you make some comments about it.

But if you had discovered that there was a serious flaw in the recommended proposal called the best overall acceptable proposal, would you have signalled that to the minister who had given you the mandate?

**Mr. L'Abbé:** Well, our responsibility was to make evaluation of the plan and the sub-plan regarding the finance business plan. At that time, on those plans, you had a scoring that was made on the subplans. And this was turned over to the plan itself. And then from that point on, it was weighted in order to come to the best overall proposition.

At that time, we just followed what has been done, but we didn't make any recommendation whatsoever. We just stated that the facts that are reported in the PEC report are the facts that have been taken from the request for proposal filed by the two — in the two proposals — proponents.

**Senator Hervieux-Payette:** I am asking that question because on page 33, last, that was quoted by my colleague before, when we are looking at who was going to pay what, I mean, in the last three paragraphs, you mention: In the analysis, we found that the structure of the financial offer from Paxport was substantially more interesting to the Crown than was that of the ATG, in fact, the fixed amount — blah, blah, blah. And then after that, you say the formula used by Paxport to establish a return to the Crown includes a charge where the ETDG did not. In other words, the charge to be collected from airlines includes a payment to the Crown.

[Traduction]

**M. L'Abbé:** Je ne connais pas le mandat des conseillers en processus, mais en ce qui nous concerne, tout ce que nous devons faire, c'était une évaluation, pas un processus, et nous assurer en outre qu'aucune documentation supplémentaire ne serait remise au comité d'évaluation dans le but d'améliorer ou de... la proposition.

Mais chaque fois que des questions étaient posées, nous nous assurons qu'elles visaient uniquement à éclaircir des renseignements qui se trouvaient déjà dans la proposition.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Je pose la question parce que ce matin, lorsque nous avons rencontré les gens qui ont rédigé le rapport à l'intention du ministre des Finances de l'époque, ils avaient de sérieux doutes quand à la viabilité financière de la proposition. Et, évidemment, c'est votre métier de vous assurer qu'une affaire est bien structurée, que les gens qui font une proposition et... n'avez-vous pas la responsabilité morale d'avertir votre client, le gouvernement du Canada, qu'il y aura peut-être certaines difficultés, parce que vous avez vu et examiné tous les documents?

Vous avez vu le contenu. Vous avez même un chapitre à la fin du rapport indiquant que vous avez essayé, je dirais, de niveler les règles du jeu, pour vous assurer que vous pouviez comparer les deux propositions, et vous utilisez votre modèle financier pour essayer de comparer des pommes avec des pommes, et des oranges avec des oranges. Et vous faites quelques remarques à ce sujet.

Mais si vous aviez découvert une faille importante dans la proposition recommandée, appelée la meilleure proposition globale acceptable, l'auriez-vous signalée au ministre qui vous avait confié le mandat?

**M. L'Abbé:** Notre responsabilité consistait à évaluer le plan financier et son plan secondaire. Une note a été attribuée à ces plans secondaires, puis elle a été transcrite dans le plan. La note a ensuite été pondérée pour déterminer la meilleure proposition globale.

Nous avons alors simplement suivi ce qui avait été fait, mais nous n'avons pas exprimé de recommandation. Nous avons simplement indiqué que les faits signalés dans le rapport du comité d'évaluation des propositions sont tirés de la proposition faite par les deux (des deux propositions) proposant.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Je pose la question parce qu'à la page 33, qu'a citée mon collègue avant moi, lorsqu'on regarde qui va payer, dans les trois derniers paragraphes, vous indiquez: «Dans l'analyse, nous avons trouvé que la structure de l'offre financière de Paxport était nettement plus intéressante pour l'État que celle d'ATDG, de fait, le montant fixe»... blablabla. Puis, vous ajoutez que la formule employée par Paxport pour déterminer le rendement pour l'État comprend des redevances, ce qui n'est pas le cas de celle d'ATDG. Autrement dit, les redevances à percevoir des transporteurs comprennent un montant à verser à l'État.



[Texte]

Is this a process or is it an analysis of the — I would say that is the only three paragraphs analyzing the financial viability or the financial structure of the transaction, and I feel that it was a little bit over and beyond, I mean, what I had seen in the rest of the document.

**Mr. L'Abbé:** In the first place, I must mention that this part was done by Richardson Greenshield, that they have used their own methodology which was not the methodology that was submitted to us to review.

So what we have done is that, we, for our own purposes, in order to make an opinion. So what we have done is we have taken the information that was in the proposal and we have set it up in the form, the form that is mentioned in this appendix. Based on that, we came to these conclusions. That is why previously there has been a question that has been asked to me regarding the charges to the airlines.

So what we did, in this, for our own purposes, in order to compare both proposals on the same level, we have taken out this charge that is mentioned in the Paxport proposal. We have taken that out and compared that with that of the ETDG. And based on the two — we found the best return based on their information was the return that was made by Paxport which, from the figures that they had, they were able to give to the Crown — they give to the Crown what they had mentioned.

And we also mentioned in the report that in Year 20, I think there was an error regarding the dividend, so we have taken that into account, too.

**Senator Hervieux-Payette:** But you did not analyze the whole financial structure, who was going to — how people would finance equity, who was going to — the whole financial structure. You did not —

**Mr. L'Abbé:** No, because this was not our mandate.

**Senator Hervieux-Payette:** Thank you.

**The Chairman:** Is it supplementary?

**Senator Jessiman:** Yes, it really is.

**The Chairman:** All right, go ahead.

**Senator Jessiman:** Mr. Chairman, I would just like to read in the last paragraphs. She read the second two last. The Chairman actually made reference to it.

**Senator Hervieux-Payette:** It was read before, Senator Jessiman.

**Senator Jessiman:** Not in this —

**Senator Hervieux-Payette:** Well, you did. You can repeat it.

**Senator Jessiman:** To ensure its viability, our examination of Paxport's proposal revealed that, to pay the proposed rent to the Crown, sufficient cash flow could be generated from operations without charging these costs back to the airlines. It is understood that this exercise has been conducted solely to reach an independent opinion and at no time have we as process auditors attempted to substitute ourselves for the evaluation committee.

[Translation]

Est-ce un processus ou une analyse de... je dirais que ce sont les trois seuls paragraphes qui analysent la viabilité financière ou la structure financière de l'opération, et je pense que c'est un peu plus que ce que j'ai vu dans le reste du document.

**M. L'Abbé:** Je mentionne d'abord que cette partie a été effectuée par Richardson Greenshields, qui a utilisé sa propre méthodologie et que ce n'est pas cette méthodologie qu'on nous a demandé d'évaluer.

À nos propres fins, afin de nous faire une opinion, nous avons donc procédé comme suit. Nous avons pris les renseignements contenus dans la proposition et nous l'avons transcrite sur la formule mentionnée dans l'annexe. C'est sur cette base que nous avons tiré des conclusions. Voilà pourquoi on m'a posé une question il y a un moment au sujet des redevances des transporteurs.

Donc, à nos propres fins, pour pouvoir comparer les propositions sur un pied d'égalité, nous avons exclu ces redevances mentionnées dans la proposition de Paxport. Nous avons exclu ce montant et comparé les résultats avec la proposition d'ATDG. Et d'après les deux propositions... nous avons constaté que le meilleur rendement, selon les renseignements fournis, était celui de Paxport qui, d'après les chiffres indiqués, était en mesure de donner à l'État... ce groupe donne à l'État le montant indiqué.

Et nous avons aussi mentionné dans le rapport que la vingtième année, je crois, le dividende était erroné, alors nous en avons tenu compte également.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Mais vous n'avez pas analysé toute la structure financière, qui allait... comment les gens allaient financer le capital, qui allait... toute la structure financière. Vous n'avez pas...

**M. L'Abbé:** Non, parce que ce n'était pas notre mandat.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Merci.

**Le président:** Une question supplémentaire?

**Le sénateur Jessiman:** Oui, exactement.

**Le président:** Très bien, allez-y.

**Le sénateur Jessiman:** Monsieur le président, j'aimerais seulement lire les derniers paragraphes. Elle a lu l'avant-dernier. Le président y a fait allusion.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** On l'a déjà lu, sénateur Jessiman.

**Le sénateur Jessiman:** Pas dans ce...

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Enfin, vous l'avez fait. Vous pouvez le répéter.

**Le sénateur Jessiman:** «Afin d'assurer sa viabilité, notre examen de la proposition de Paxport a révélé que, pour payer le loyer proposé à l'État, des liquidités suffisantes pourraient être tirées des opérations sans imputer ces coûts aux transporteurs aériens. Il est entendu que ce calcul n'a été effectué qu'afin d'obtenir une opinion indépendante et que nous n'avons jamais tenté, en tant que vérificateurs en processus, de nous substituer au comité d'évaluation.»

**[Text]**

I only have one other question. For the first time, in all this documentation, I find that you make reference to a company — and I know it didn't qualify — Morrison Hursfield. When we were given the players in this, we were given three, and one we were told had withdrawn, and that that was Canadian Airports.

I guess at the time you weren't told that there had been a Canadian Airports at some point?

**Mr. L'Abbé:** In these documentation, there are three proposals that have been deposited that we know of. And the one we are talking about is MHT.

**Senator Jessiman:** MHT?

**Mr. L'Abbé:** That is correct.

**Senator Jessiman:** And they didn't put up the \$1 million.

**Mr. L'Abbé:** They didn't meet the requirement by not providing a letter of credit nor a security deposit, nor was it registered before filing the proposal. And this has been reviewed by the justice department and it was approved.

**Senator Jessiman:** Thank you very much.

**The Chairman:** Senator Tkachuk and then Senator Kirby.

**Senator Tkachuk:** Your firm out of Montreal, I don't know very much about it. You have some — you have done some other government work?

**Mr. L'Abbé:** Yes.

**Senator Tkachuk:** For what other departments?

**Mr. L'Abbé:** Well, almost all the departments.

**Senator Tkachuk:** Almost all of them.

**Mr. L'Abbé:** Yeah, because our firm, we are located throughout Canada, and we are known through, like, Doan Raymond, in front of the world as Grand Thornton International. But in the province of Quebec, we are over 200 partners and we have a staff of over 1,500.

**Senator Tkachuk:** So in a business, if I had you as my bookkeeper, so to speak — had your company as the people who did our books, fortunate enough, would you also do my audit?

**Mr. L'Abbé:** It all depends. In the first place is that, if we are your accountant, I wouldn't do your audit because I would be in a conflict of interest.

**Senator Tkachuk:** Exactly. So when you were engaged to handle the audit process for the evaluation, if you were part of the process, could you do an audit?

**Mr. L'Abbé:** No.

**Senator Tkachuk:** If you were preparing for the process, could you do an audit?

**Mr. L'Abbé:** No.

**[Traduction]**

Je n'ai qu'une autre question. Pour la première fois, dans toute cette documentation, je constate que vous mentionnez une entreprise (et je sais qu'elle ne s'est pas qualifiée), Morrison Hursfield. Quand on nous a fourni les noms des joueurs, on nous en a indiqué trois et on nous a affirmé qu'un d'entre eux s'était retiré, soit Canadian Airports.

Je suppose qu'on ne vous a pas dit qu'il y avait eu Canadian Airports à un moment donné.

**M. L'Abbé:** Dans cette documentation, trois propositions ont été déposées, à notre connaissance. Et celle dont vous parlez est la proposition de MHT.

**Le sénateur Jessiman:** MHT?

**M. L'Abbé:** C'est exact.

**Le sénateur Jessiman:** Et ils n'ont pas versé le dépôt d'un million de dollars.

**M. L'Abbé:** Ils n'ont pas rempli l'exigence en ne fournissant pas une lettre de crédit ou un dépôt de garantie, et ils ne se sont pas inscrits avant de remplir la proposition. Cette décision a été examinée et approuvée par le ministère de la Justice.

**Le sénateur Jessiman:** Merci beaucoup.

**Le président:** Sénateur Tkachuk, puis sénateur Kirby.

**Le sénateur Tkachuk:** Votre cabinet est établi à Montréal. Je ne le connais pas beaucoup. Vous avez déjà effectué d'autres travaux pour le gouvernement?

**M. L'Abbé:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Pour quels autres ministères?

**M. L'Abbé:** Bien, presque tous les ministères.

**Le sénateur Tkachuk:** Presque tous les ministères.

**M. L'Abbé:** Oui, parce que notre cabinet a des bureaux d'un bout à l'autre du Canada et nous sommes connus comme Doane Raymond, au niveau international, sous le nom de *Grand Thornton International*. Mais au Québec, nous avons plus de 200 associés et plus de 1 500 employés.

**Le sénateur Tkachuk:** Dans une entreprise, si vous étiez mon comptable, pour ainsi dire... si j'avais la chance de compter sur votre cabinet pour tenir nos livres, vous feriez aussi la vérification?

**M. L'Abbé:** Tout dépend. D'abord, si nous étions votre comptable, je ne ferais pas votre vérification, parce qu'il y aurait un conflit d'intérêts.

**Le sénateur Tkachuk:** Exactement. Alors, quand on a retenu vos services pour effectuer la vérification du processus d'évaluation, si vous aviez participé au processus, auriez-vous pu faire la vérification?

**M. L'Abbé:** Non.

**Le sénateur Tkachuk:** Si vous aviez préparé le processus, feriez-vous la vérification?

**M. L'Abbé:** Non.

[Texte]

**Senator Tkachuk:** So what you do is ensure that what the evaluation team has set forward as their organizational plan for the evaluation — for example, if they say, we need a \$1-million deposit, as an auditor, you'd make sure there is a \$1-million deposit.

**Mr. L'Abbé:** That's correct.

**Senator Tkachuk:** So what you would be looking for would be some irregularities in what the professional people that were organizing the process, and Richardson Greenshields and Price Waterhouse, that what they did and what they said they were going to do was conformed to?

**Mr. L'Abbé:** As far as Price Waterhouse is concerned, we did not make any audit of what work that has been done by Price Waterhouse. As far as Richardson Greenshield is concerned is that they have not followed the plan; they used their own plan. But we didn't make any change of that.

But for our own purposes, we used a plan that was similar. And we have put our figures just to make that our opinion. And based on our opinion, it was not made any difference whether they have used Richardson Greenshield or whether they have used the plan; they came out to the same recommendation.

But that is why we made sure that, at least, if they had not followed the plan, at least, they came out to the same recommendation that they would do if they would have followed the plan. So that is why this is not — we did not make any correction of the PEC report. This was only for our opinion, to make sure that they came out to this opinion, so we did agree, too, that the opinion is correct. But we did not go within the work that they had done.

**Senator Tkachuk:** If you were doing an audit, and I am sure you do many, oftentimes you are asked for a management letter.

**Mr. L'Abbé:** If it is in the terms of reference, yes.

**Senator Tkachuk:** I am not saying that this was part of your terms of reference. But my point is, if you have a management letter for corporation books at the end of the year, the management letter will point out things that they can do better, will it not? Things you find —

**Mr. L'Abbé:** To improve, that they would improve, that they were in control.

**Senator Tkachuk:** Things they can do better. You have particular standards that chartered accountants have to uphold. If they see irregularities that would be considered — well, irregularities that they would have to report to other authorities, tax things, for example, would you not, if you were doing a company's books?

**Mr. L'Abbé:** You need more clarification on your question, sir.

**Senator Tkachuk:** Let me put it this way. If you saw evidence of — and let us just say we are doing business books for a company. If you saw evidence of fraud, or problems like

[Translation]

**Le sénateur Tkachuk:** Alors, votre tâche consiste à vous assurer que les exigences stipulées dans le plan organisationnel de l'équipe d'évaluation... par exemple, si elle dit qu'il faut un dépôt d'un million de dollars, votre tâche, en tant que vérificateur, consiste à vous assurer que le dépôt a été versé.

**M. L'Abbé:** C'est exact.

**Le sénateur Tkachuk:** Vous cherchez donc des irrégularités entre ce que les professionnels qui organisaient le processus (Richardson Greenshields et Price Waterhouse) ont fait et ce qu'ils voulaient faire?

**M. L'Abbé:** En ce qui concerne Price Waterhouse, nous n'avons pas vérifié leur travail. Dans le cas de Richardson Greenshields, ils n'ont pas suivi le plan, ils avaient le leur. Mais nous n'avons rien changé à ce sujet.

Mais à nos propres fins, nous avons employé un plan semblable. Et nous avons effectué des calculs pour arriver à une opinion. D'après cette opinion, il n'y avait pas de différence, que le plan soit celui de Richardson Greenshields ou l'autre. Les recommandations étaient identiques.

Mais c'est pourquoi nous nous sommes assurés, au moins, que même s'ils n'avaient pas suivi le plan, ils arrivaient à la même recommandation. Voilà pourquoi ce n'est pas... nous n'avons pas corrigé le rapport du comité d'évaluation des propositions. C'était seulement pour nous faire une opinion, pour nous assurer qu'ils arrivaient à la même opinion, que nous étions d'accord sur la validité de l'opinion. Mais nous n'avons pas analysé les travaux qu'ils avaient faits.

**Le sénateur Tkachuk:** Si vous faisiez une vérification, je suis certain que vous en faites beaucoup, on vous demande souvent une lettre de recommandations.

**M. L'Abbé:** Si c'est dans le mandat, oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Je ne dis pas que cela faisait partie de votre mandat. J'essaie de faire valoir que lorsqu'une société a une lettre de recommandations pour ses états financiers à la fin de l'année, cette lettre souligne les aspects à améliorer, n'est-ce pas? Des aspects que vous trouvez...

**M. L'Abbé:** À améliorer, qu'ils amélioreraient, qu'ils contrôlent.

**Le sénateur Tkachuk:** Des choses qu'ils peuvent améliorer. Vous avez des normes que doivent respecter les comptables agréés. Si vous constatez des irrégularités qui seraient considérées... disons, des irrégularités qu'il faudrait signaler aux autorités, du point de vue fiscal, par exemple, ne les signaleriez-vous pas, si vous teniez les livres d'une entreprise?

**M. L'Abbé:** Vous devez préciser votre question, monsieur.

**Le sénateur Tkachuk:** Je m'exprimerai autrement. Si vous constatiez que... supposons que vous faites la comptabilité d'une entreprise. Si vous découvriez des preuves de fraude ou des



[Text]

that, you may say, "I think you have a problem here", to whoever you are reporting to.

**Mr. L'Abbé:** We would point it out to the management, yes.

**Senator Tkachuk:** You would point it out that someone may have sticky fingers or something. If things were irregular here when you were doing your audit, who would you report to?

**Mr. L'Abbé:** Well, we report to the minister. Because we must bear in mind that our responsibilities was to make an audit to try to determine what would be the best overall proposition. And this work has been done by the proposal evaluation committee. And our responsibility was to make sure that they have done all work in order to arrive at that.

So what we have done is we have outlined the work that we have done. And as you mentioned before, we have found a few items that were not quite the same thing as the methodology called.

But the evaluation committee, they have taken a position on that. But for our own opinion, we have reported that this would be, what we have in the appendix at the end of our report, I would say that this would be, kind of, our management report to this.

**Senator Tkachuk:** You had to satisfy yourself.

**Mr. L'Abbé:** We had to satisfy ourselves and come to an opinion to see if the recommendation made out by the proposal evaluation committee was the right recommendation based on the work and the methodology, and also the proposal that has been filed by the proponents.

**Senator Tkachuk:** You were engaged and reported to the minister. What were your instructions?

**Mr. L'Abbé:** Well, I had the terms of reference and I had a contract.

**Senator Tkachuk:** And your terms of reference were to do an audit?

**Mr. L'Abbé:** We had the terms of reference in there and that is what we done. We done the audit. And that's what we say. We give an auditor's opinion, but based on the auditor's opinion, we are giving all facts why we come to this opinion.

**Senator Tkachuk:** You have certain professional ethics as a national firm, a chartered accounting firm?

**Mr. L'Abbé:** Yes, we do.

**Senator Tkachuk:** You do. To do anything irregular would cause you a problem?

**Mr. L'Abbé:** In the first place, we don't do anything irregular.

**Senator Tkachuk:** I understand that. I am saying, if you were an accounting firm and you did something irregular, it would cause you a problem?

**Mr. L'Abbé:** I need more specifics to your question.

**Senator Tkachuk:** I don't want to get too specific because there are so many of them. But I mean, what I am trying to get at is you have a professional responsibility as a chartered accounting firm, a consulting firm, to properly do an audit once

[Traduction]

problèmes de ce genre, des aspects qui vous inciteraient à penser qu'il y a un problème, vous le signaleriez aux gens dont vous relevez.

**M. L'Abbé:** Nous le signalerions à la direction, oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Vous signaleriez qu'il y a peut-être de la magouille, par exemple. Si vous constatiez des irrégularités en faisant votre vérification, à qui les signaleriez-vous?

**M. L'Abbé:** Au ministre. Parce qu'il faut se rappeler que nos responsabilités consistaient à faire une vérification pour déterminer quelle serait la meilleure proposition globale. Et ce travail a été effectué par le comité d'évaluation des propositions. Notre responsabilité consistait à nous assurer qu'il avait fait tout ce qu'il fallait pour trouver la meilleure proposition.

Nous avons donc décrit notre travail. Comme vous l'avez mentionné, nous avons constaté quelques écarts par rapport à la méthodologie.

Mais le comité d'évaluation a pris position à ce sujet. Pour arriver à notre opinion, nous avons signalé ce qui se trouve en annexe à la fin de notre rapport. Je dirais que c'est un peu notre lettre de recommandations.

**Le sénateur Tkachuk:** Vous deviez être convaincus.

**M. L'Abbé:** Nous devons être convaincus et nous faire une opinion pour voir si la recommandation du comité d'évaluation des propositions était la bonne, en fonction des travaux et de la méthodologie, et aussi que la proposition avait été faite dans les règles par les proposant.

**Le sénateur Tkachuk:** Vous avez été embauchés et vous releviez du ministre. Quelles étaient vos instructions?

**M. L'Abbé:** J'avais un mandat et un contrat.

**Le sénateur Tkachuk:** Et votre mandat consistait à effectuer une vérification?

**M. L'Abbé:** Nous avions un mandat et nous l'avons réalisé. Nous avons effectué la vérification. C'est ce que nous affirmons. Nous donnons une opinion, mais d'après cette opinion, nous indiquons tous les faits qui justifient cette opinion.

**Le sénateur Tkachuk:** Vous avez un code de déontologie en tant que cabinet national, cabinet de comptables agréés?

**M. L'Abbé:** Oui, nous en avons un.

**Le sénateur Tkachuk:** Vous en avez un. Faire quelque chose d'irrégulier vous occasionnerait des difficultés?

**M. L'Abbé:** Nous ne faisons rien d'irrégulier.

**Le sénateur Tkachuk:** Évidemment. Si vous étiez un cabinet comptable et que vous faisiez quelque chose d'irrégulier, cela vous poserait un problème?

**M. L'Abbé:** Votre question doit être plus précise.

**Le sénateur Tkachuk:** Je ne veux pas entrer dans les détails, parce qu'il y en a trop. Mais j'essaie de faire ressortir que vous avez la responsabilité professionnelle, en tant que cabinet comptable, qu'experts-conseils, d'effectuer les vérifications dans

*[Texte]*

you are engaged to do an audit. This is not something you take lightly?

**Mr. L'Abbé:** That is correct.

**Senator Tkachuk:** This is something that is very important not only to the persons who are doing it, but to all the partners across the country.

**Mr. L'Abbé:** More than that, to all the public that reads our report.

**Senator Tkachuk:** To all the public. And you have a responsibility to your profession.

**Mr. L'Abbé:** Hm-hmm.

**Senator Tkachuk:** So when you produce a report for the government to the minister, this is something that is of a very strong priority?

**Mr. L'Abbé:** Hm-hmm.

**Senator Tkachuk:** And if there were things that were done untoward within the process, you would be obligated to point it out?

**Mr. L'Abbé:** Of course. And the reason for that, that we have an appendix to report, is because we pointed out a few items, and we pointed out, and we said how we dealt with that and how — what the effect that would have on the final proposition or the final recommendation.

**Senator Tkachuk:** I wasn't meaning — and before I finish, I just wanted you to understand, I wasn't meaning to say that you did. I know the capabilities of your firm. I was just trying to get on the record the fact that, when you produce a report and you say things, that this is not something that is taken lightly and that it is very seriously done.

**Mr. L'Abbé:** We always do that.

**Senator Tkachuk:** There was nothing personal here or anything like that. I just wanted to get it on the record to make it clear.

**Mr. L'Abbé:** I must tell that it is so important, before making a final report, all the members of the committee were sitting in. We did review the report to find out everything, that our findings were there, that our opinion is there and what we had to report is there, and if we had some discrepancies, what kind of effect it would have on the final findings. And that is what we did. So it is not only a matter of one writing a report; it is a matter of a group, which I was heading at that time.

**Senator Kirby:** Thank you, Mr. Chairman. I only have a couple of questions. Mr. L'Abbé, I understand what you did. I just want to make sure I also understand what you didn't do.

Let me just ask you a couple of specific questions which I understand to be outside your terms of reference, and I want to make sure that I am correct.

Number one, you were not asked to determine if the evaluation process was the best or most appropriate member for evaluating the proposals. You were given the evaluation process and asked

*[Translation]*

les règles, lorsqu'on vous demande de faire une vérification. Ce n'est pas une responsabilité que vous prenez à la légère?

**M. L'Abbé:** C'est exact.

**Le sénateur Tkachuk:** C'est très important non seulement pour les personnes qui font le travail, mais aussi pour tous les associés au pays.

**M. L'Abbé:** J'irais plus loin, pour le public qui lit notre rapport.

**Le sénateur Tkachuk:** Pour le public. Et vous avez une responsabilité envers votre profession.

**M. L'Abbé:** Hum, hum.

**Le sénateur Tkachuk:** Lorsque vous présentez un rapport au gouvernement, au ministre, c'est un travail qui a une priorité très élevée?

**M. L'Abbé:** Hum, hum.

**Le sénateur Tkachuk:** Et s'il y avait eu des actes malhonnêtes dans le processus, vous seriez obligé de le signaler?

**M. L'Abbé:** Bien sûr. Et si nous avons une annexe au rapport, c'est parce que nous avons signalé quelques aspects, nous les avons fait ressortir et indiqué comment nous avons réagi et comment... quel serait l'effet sur la proposition finale ou la recommandation finale.

**Le sénateur Tkachuk:** Je n'insinuais pas... et avant de terminer, je veux simplement que vous compreniez, je n'insinuais pas que vous avez été malhonnêtes. Je connais les capacités de votre entreprise. J'essayais simplement de faire ressortir que, lorsque vous rédigez un rapport et faites certaines déclarations, ce n'est pas quelque chose que vous prenez à la légère et que vous travaillez avec beaucoup de sérieux.

**M. L'Abbé:** Toujours.

**Le sénateur Tkachuk:** Il n'y avait rien de personnel. Je voulais simplement que ce soit clair.

**M. L'Abbé:** Je signale qu'il est très important, avant de présenter un rapport final, que tous les membres du comité soient présents. Nous avons examiné le rapport pour nous assurer que tout y était, que nos constatations y étaient, que notre opinion y était et, si nous avions constaté des écarts, quels seraient leurs effets sur les constatations finales. C'est ce que nous avons fait. Il ne s'agit pas simplement de rédiger un rapport; c'est une affaire de groupe et je dirigeais le groupe à ce moment-là.

**Le sénateur Kirby:** Merci, monsieur le président. Je n'ai que quelques questions. Monsieur L'Abbé, je comprends ce que vous avez fait. Je veux seulement vous assurer que je comprends aussi ce que vous n'avez pas fait.

Permettez-moi de vous poser quelques questions précises qui, si je comprends bien, ne relèvent pas de votre mandat. Je veux m'assurer que c'est bien le cas.

Premièrement, on ne vous a pas demandé de déterminer si le processus d'évaluation était le meilleur ou le plus approprié pour évaluer les propositions. On vous a donné la documentation à ce

[Text]

whether it was, in fact, executed properly, as opposed to being asked to, in any way, to assess the appropriateness of the evaluation process. Is that right?

**Mr. L'Abbé:** In our monitoring activities, we have to look and make sure that all this evaluation process which was handed out to us was exactly what it was in the request for proposal.

**Senator Kirby:** But in so doing, you did not attempt to express an opinion on whether the evaluation process was the right one or the one that should have been used?

Specifically, as a sort of illustrious example of that, you did not attempt to express an opinion on whether or not the weightings that were given to the various elements of the scorecard, the specific aspects of the various proposals, you did not attempt to offer an opinion as to whether or not those weightings were appropriate. Is that right?

**Mr. L'Abbé:** No, Mr. Senator.

**Senator Kirby:** Am I also right that you did not attempt to look at the scoring that is given in that ultimate table and understand whether the way the scoring was developed was appropriate. You simply observed that the numbers were right.

**Mr. L'Abbé:** That is correct.

**Senator Kirby:** You also did not attempt to understand if the proposals were in full compliance with the RFP. Again, you took the proposals and left that kind of judgment question up to the evaluation team. You were not doing any of that. Is that right?

**Mr. L'Abbé:** We looked at the proposals as they were deposited, at the time that they should have been deposited. And we made sure that nothing has been added to those proposals. And the only thing that it could have asked was an explanation of what was already in there.

**Senator Kirby:** Right. And similarly, you did not attempt to assess the reasonableness or the appropriateness of the overall evaluation process, among what might well have been other alternative ways of evaluating the proposal. You took the process as given and tried to understand whether or not people had followed the process as it had been specified. Is that right?

**Mr. L'Abbé:** We took the process, but we had staff, qualified staff for each of the plans. And we looked at it, at least it makes sense, but we did not try to make any evidence or saying that the score is too low, too high, but just to make sure that it made sense.

**Senator Kirby:** And all those questions I have asked are really background to your statement that Senator Jessiman read a few minutes ago, in which you said, at the end of the quotation on page 33 of your report, you said, we as process auditors attempted — sorry — at no time have we as process auditors attempted to substitute ourselves for the evaluation committee.

[Traduction]

sujet et on vous a demandé si le processus avait été bien exécuté. On ne vous a pas demandé d'évaluer la pertinence du processus d'évaluation, n'est-ce pas?

**M. L'Abbé:** Dans nos activités de surveillance, nous devons nous assurer que le processus d'évaluation qui nous a été décrit correspondait exactement au contenu de la demande de propositions.

**Le sénateur Kirby:** Mais ce faisant, vous n'avez pas tenté d'exprimer une opinion indiquant si le processus d'évaluation était le bon ou celui qui aurait dû être employé?

Pour donner une espèce d'exemple, vous n'avez pas tenté d'indiquer si les pondérations des divers éléments de la grille de pointage, les aspects particuliers des diverses propositions, vous n'avez pas tenté de donner une opinion sur la pertinence de ces pondérations?

**M. L'Abbé:** Non, monsieur le sénateur.

**Le sénateur Kirby:** Et vous n'avez pas tenté d'analyser les notes indiquées dans le dernier tableau et de comprendre si le mode de calcul était pertinent. Vous avez simplement observé que les chiffres étaient exacts.

**M. L'Abbé:** C'est exact.

**Le sénateur Kirby:** Vous n'avez pas tenté non plus de comprendre si les propositions étaient tout à fait conformes à la demande de propositions. Vous avez pris les propositions et laissé cette question de jugement à l'équipe d'évaluation. Vous n'avez rien fait de tout cela, n'est-ce pas?

**M. L'Abbé:** Nous avons examiné les propositions telles que déposées, au moment où elles devaient être déposées. Et nous nous sommes assurés que rien n'y avait été ajouté par la suite. La seule chose qu'on pouvait demander, c'est une explication du contenu de la demande.

**Le sénateur Kirby:** Exactement. De même, vous n'avez pas tenté de déterminer si le processus d'évaluation était raisonnable ou pertinent, compte tenu des autres méthodes possibles d'évaluation des propositions. Vous avez pris le processus tel qu'il était et tenté de déterminer si les gens avaient suivi les instructions, n'est-ce pas?

**M. L'Abbé:** Nous avons pris le processus, mais nous avons du personnel qualifié pour chacun des plans. Et nous l'avons analysé, tout au moins pour nous assurer qu'il était logique, mais nous n'avons pas tenté de démontrer ni de déclarer que le pointage était trop faible ou trop élevé. Nous nous sommes assurés simplement que c'était logique.

**Le sénateur Kirby:** Toutes ces questions, que je viens de vous poser, ne visent qu'à définir le contexte de votre déclaration, lue par le sénateur Jessiman il y a quelques minutes, dans laquelle vous affirmez, à la fin de la citation tirée de la page 33 de votre rapport, en tant que vérificateurs en processus, nous avons tenté, désolé, nous n'avons jamais tenté, en tant que vérificateurs en processus, de nous substituer au comité d'évaluation.



[Texte]

So, essentially what you were doing, if I can use a golfing analogy, you were attempting to see whether the golfer played by the rules. You weren't attempting to see whether or not he played the game well or badly.

**Mr. L'Abbé:** The only thing that our responsibility, not to play the game but to make the proper evaluation —

**Senator Kirby:** On the process. So all you were doing really was understanding whether or not they had gone through the hoops in the correct way, as opposed to making any judgment about either whether there was a better way to evaluate it or whether the weightings were right or the judgment was right — all of that, you were told, was to be absolutely given to you and you were not asked to question any of that. Is that correct?

**Mr. L'Abbé:** No, but if, in our — during the time that we were making our audit, if we found that something really did not make sense at all, then, at that time, we would have discussed that with the —

**Senator Kirby:** But if you had an idea that here was another evaluation procedure that maybe should have been used, that was outside your terms of reference.

**Mr. L'Abbé:** That is outside our terms of reference.

**Senator Kirby:** A couple of last questions. I presume, since the call for the RFP had put been out some time in advance, and I presume you were hired in advance of the responses coming in, so you had —

**Mr. L'Abbé:** Not well in advance. Not later than probably 15 or 20 days before the evaluation started. So that means late in June of 1992. And we had to be there on July 14, 1992.

**Senator Kirby:** And so you were appointed, kind of, at the last minute?

**Mr. L'Abbé:** Yes.

**Senator Kirby:** It is sort of strange, given all the other time frame that went into this. Just as a matter of curiosity, did you ever ask anybody why you only heard about this at the last minute?

**Mr. L'Abbé:** I must tell you that we have had a little bit of experience in airports because I was sitting on the advisory committee to the Minister of Transport regarding the transfer of the airports to the local authorities. Secondly, we had — some of our staff had —

**Senator Kirby:** You finish that in a second. People keep using the minister around here. I never know what minister they are talking about. What minister was that?

**Mr. L'Abbé:** The Minister of Transport.

**Senator Kirby:** I know that. Which Minister of Transport? Who was the body? Who appointed you to that committee?

**Mr. L'Abbé:** It started off with Mr. Bouchard, and then, after that — as far as the advisory committee is concerned. I think I was appointed by Mr. Bouchard, and then Minister Lewis came into office, and after that was Minister Corbeil.

[Translation]

Donc, essentiellement, ce que vous avez fait, si vous me permettez une analogie avec le golf, vous avez tenté de voir si le golfeur jouait selon les règles. Vous n'avez pas tenté de voir s'il jouait bien ou mal.

**M. L'Abbé:** Notre seule responsabilité ne portait pas sur le jeu mais sur la pertinence de l'évaluation...

**Le sénateur Kirby:** Sur le processus. Tout ce que vous avez fait, vraiment, c'est de comprendre s'ils avaient franchi les obstacles correctement, plutôt que de porter un jugement pour savoir s'il y avait une meilleure méthode d'évaluation, ou si les pondérations étaient correctes ou si le jugement était correct... tout cela, on vous l'a dit, c'était une donnée absolue et on ne vous a pas demandé de le mettre en doute, n'est-ce pas?

**M. L'Abbé:** Non, mais si, lorsque nous faisons notre vérification, nous avons constaté que quelque n'allait vraiment pas, nous en aurions discuté avec le...

**Le sénateur Kirby:** Mais si vous aviez pensé qu'une autre méthode d'évaluation aurait pu être employée, cela ne vous concernait pas, ce n'était pas dans votre mandat.

**M. L'Abbé:** C'était en dehors de notre mandat.

**Le sénateur Kirby:** Une ou deux questions en terminant. Je suppose, puisque la demande de propositions avait été faite plus tôt et que vous avez été embauché bien avant que les réponses n'arrivent, de sorte que vous aviez...

**M. L'Abbé:** Pas beaucoup de temps à l'avance. Probablement pas plus de 15 ou 20 jours avant que commence l'évaluation, ce qui veut dire à la fin de juin 1992. Et nous devions être sur place le 14 juillet 1992.

**Le sénateur Kirby:** Vous avez été nommé un peu à la dernière minute?

**M. L'Abbé:** Oui.

**Le sénateur Kirby:** C'est un peu étrange, étant donné tous les autres échanciers. Par curiosité, avez-vous jamais demandé pourquoi vous n'en avez entendu parler qu'à la dernière minute?

**M. L'Abbé:** Nous avions un peu d'expérience dans le domaine des aéroports, parce que je siégeais au comité consultatif du ministère des Transports sur la cession des aéroports aux administrations locales. Deuxièmement, certains membres de notre personnel avaient...

**Le sénateur Kirby:** Vous finirez dans un instant. On ne cesse de parler du ministre. Je ne sais jamais de qui il s'agit. De quel ministre est-il question?

**M. L'Abbé:** Du ministre des Transports.

**Le sénateur Kirby:** Je le sais. Quel ministre des Transports? Comment s'appelait-il? Qui vous a nommé à ce comité?

**M. L'Abbé:** Il y a d'abord eu M. Bouchard, puis après... en ce qui concerne le comité consultatif. Je pense avoir été nommé par M. Bouchard, puis le ministre Lewis a été nommé, après ce fut le ministre Corbeil.

[Text]

And also, our firm has done some work on base case of many airports before transferring the airports, and this was done on behalf of the Minister of Transport.

**Senator Kirby:** So you were appointed by the minister to do the —

**Mr. L'Abbé:** I would receive a phone call from the assistant deputy minister at that time stating they had a request for a process auditor for Toronto, and that was late in June.

**Senator Gigantès:** June of which year?

**Mr. L'Abbé:** Of 1992.

**Senator Kirby:** In the other work you have done on other airports and LAAs, et cetera, there, in fact, you have really been doing an audit that really attempted to establish values. You weren't doing process audits on those other things?

**Mr. L'Abbé:** No, that was different because, at that time, we were working on the base case, and we were working to find out what would be the valuation of the airport, what would be the proposal that was given by the LAAs and if they were acceptable to the government and so on. We have been involved in that type of work, which is quite different. It is totally different from what we have been asked to do over here.

**Senator Kirby:** Much more substantive in the sense —

**Mr. L'Abbé:** The only thing we knew, we knew what was an airport.

**Senator Kirby:** Some of us use them a lot. We think we know them, too.

That is all for me, Mr. Chairman.

**The Chairman:** We welcome Senator Gigantès, who is substituting for another distinguished senator this afternoon. Would you like to ask a question, Senator Gigantès, or several questions.

**Senator Gigantès:** Thank you, Mr. Chairman.

**The Chairman:** We have no time limits in this committee.

**Senator Gigantès:** You may have noticed that, though I hold the record for the longest speech ever in Canada, I also consistently make the shortest in the Senate.

Depuis combien de temps connaissez-vous monsieur Corbeil?

**Mr. L'Abbé:** Depuis combien de temps je connais monsieur Corbeil? Depuis que je suis à la petite école.

**Le sénateur Gigantès:** Depuis la petite école. C'est beau, ces amitiés d'enfance. Combien de mandats avez-vous reçus au long de votre carrière de monsieur Corbeil dans ces différentes activités?

**Mr. L'Abbé:** J'aimerais peut-être préciser ceci. C'est que si j'ai reçu le mandat comme je le mentionnais tantôt, c'est qu'à cette époque, j'ai eu le privilège d'être sur le comité aviseur du ministre des Transports pour le transfert des aéroports.

**Le sénateur Gigantès:** Qui était M. Corbeil?

[Traduction]

De plus, notre cabinet a effectué des travaux sur la situation de base de nombreux aéroports, avant la cession des aéroports, et ces travaux ont été effectués au nom du ministre des Transports.

**Le sénateur Kirby:** Donc, vous avez été nommé par le ministre pour effectuer...

**Mr. L'Abbé:** J'ai reçu un appel du sous-ministre adjoint, qui m'a indiqué qu'ils avaient besoin d'un vérificateur en processus pour Toronto. C'était à la fin du mois de juin.

**Le sénateur Kirby:** Juin de quelle année?

**M. L'Abbé:** 1992.

**Le sénateur Kirby:** Dans les autres travaux que vous avez effectués à propos d'autres aéroports, des AAL, et cetera, votre vérification visait essentiellement à établir la valeur. Vous n'avez pas vérifié les processus dans ces cas?

**Mr. L'Abbé:** Non, c'était différent parce que, à ce moment-là, nous nous occupons de la situation de base et essayions de déterminer la valeur de l'aéroport, quelle serait la proposition des AAL au gouvernement et si elle était acceptable. Nous avons participé à ce genre de travail, qui est très différent. C'est tout à fait différent de ce qu'on nous a demandé de faire ici.

**Le sénateur Kirby:** Beaucoup plus important, en ce sens que...

**Mr. L'Abbé:** Tout ce que nous savions, c'est ce qu'est un aéroport.

**Le sénateur Kirby:** Certains d'entre nous y passent souvent. Nous pensons les connaître, nous aussi.

C'est tout, monsieur le président.

**Le président:** Nous entendrons le sénateur Gigantès, qui remplace un autre vénérable sénateur cet après-midi. Vous pouvez poser une ou plusieurs questions, sénateur Gigantès.

**Le sénateur Gigantès:** Merci, monsieur le président.

**Le président:** Nous n'avons aucune contrainte de temps à notre comité.

**Le sénateur Gigantès:** Vous aurez peut-être remarqué que, si je détiens le record du plus long discours jamais prononcé au Canada, je prononce aussi les plus courts au Sénat.

How long have you known Mr. Corbeil?

**Mr. L'Abbé:** How long have I known Mr. Corbeil? Since I was in primary school.

**Senator Gigantès:** Since primary school. These childhood friendships are so touching. How many contracts have you received in the course of your career from Mr. Corbeil in his various capacities?

**Mr. L'Abbé:** I think I should make something clear. The reason I received the terms of reference I mentioned earlier is that at the time I had the privilege of being on the committee advising the Minister of Transport about airport transfers.

**Senator Gigantès:** And the minister was Mr. Corbeil?



[Texte]

**M. L'Abbé:** Non, qui était M. Bouchard à ce moment-là et qui a été suivi par monsieur Doug Lewis et après cela, monsieur Corbeil. Par la suite, tout au long du transfert des aéroports et la création des autorités locales, notre firme a participé aussi à établir les principes directeurs des autorités locales et aussi faire l'évaluation des actifs qu'il y avait dans différents aéroports.

On en a eu à travers la province de Québec et on en a eu quelques-unes aussi en Ontario. Le premier appel que j'ai eu, cela n'a pas été de M. Corbeil qui m'a donné le mandat, cela a été celui-là qui a été en dernier qui a signé le mandat mais le premier a été par monsieur Victor Barbeau. Il était «l'assistant deputy minister», auquel lui aussi assistait au comité sur les aéroports.

Alors, si j'avais à faire une déduction, je dirais que mon nom a été suggéré par les fonctionnaires, dont monsieur Barbeau et monsieur Farquhar, que j'ai connus aussi dans le cadre de ces montants-là et connaissant aussi l'expérience et la rapidité avec laquelle ils avaient besoin de gens, ils ont déduit qu'on était peut-être la firme la plus qualifiée pour faire le travail de ce genre, d'autant plus que nous n'avions aucun lien avec l'aéroport de Toronto, parce que nous n'avions participé d'aucune façon, de près ou de loin, avec l'aéroport de Toronto ou les gens qui ont fait des propositions sur la privatisation de l'aéroport de Toronto.

**Le sénateur Gigantès:** En juin 1992, c'est bien monsieur Corbeil qui était le ministre.

**M. L'Abbé:** Je crois que oui. Je crois que oui.

**Le sénateur Gigantès:** Est-ce que lorsqu'il était maire de la ville d'Anjou, vous aviez reçu des mandats de monsieur Corbeil?

**M. L'Abbé:** Notre firme a eu des mandats de monsieur Corbeil, oui.

**Le sénateur Gigantès:** Pour ce travail d'évaluation, de «monitoring» de l'évaluation, la méthodologie ou je ne sais quoi que nous venez de nous expliquer, auriez-vous l'amabilité de nous dire le montant de vos honoraires?

**M. L'Abbé:** On n'a pas fait l'évaluation, on n'a pas préparé toute la méthodologie. On a participé à aucun de ça. Nous avons dans le «monitoring activities», je pense que nos honoraires étaient 97 000 \$ avec... pour les «activities de monitoring», étaient de 97 170 \$, incluant le «GST», pour le «process auditing», ils étaient de 198 453 \$.

**Le sénateur Gigantès:** Monsieur Victor Barbeau, vous croyez qu'il a agi de son propre chef pour vous inviter?

**M. L'Abbé:** Je ne le crois pas. Je crois qu'il a peut-être fait une recommandation, mais ce n'est peut-être pas lui qui a agi de son propre chef. C'est lui qui nous a appelés pour nous parler des besoins que le ministre des Transports avait relativement à l'aéroport de Toronto.

**Le sénateur Gigantès:** Est-ce que vous savez si le ministre Corbeil a approuvé le choix de votre firme?

**M. L'Abbé:** J'ose croire que oui.

**Le sénateur Gigantès:** Enfin, je vous remercie.

**The Chairman:** All right, Senator Gigantès.

Colleagues, may I ask Mr. Nelligan to...

[Translation]

**Mr. L'Abbé:** No, it was Mr. Bouchard at that time. He was followed by Doug Lewis and after that came Mr. Corbeil. Throughout the whole subsequent process of airport transfers and the creation of local authorities, our firm also worked on establishing guiding principles for the local authorities and also evaluating the various airports' assets.

We worked all over the province of Quebec and we had a few jobs in Ontario as well. The first call I got, it was not Mr. Corbeil who gave me the contract, he signed the final contract, but the first was signed by Victor Barbeau. He was assistant deputy minister and he sat on the airports committee too.

So if I had to make an educated guess, I would say that my name was suggested by civil servants like Mr. Barbeau and Mr. Farquhar, whom I also knew in that context. They needed experienced people and they needed them fast, and I imagine they concluded we were the best qualified firm to do this kind of work, especially as we had no connection with the Toronto airport because we had not had anything at all to do, directly or indirectly, with the Toronto airport or with the people who made the privatization proposals.

**Senator Gigantès:** In June 1992, Mr. Corbeil was indeed the Minister?

**Mr. L'Abbé:** I think so. I think so.

**Senator Gigantès:** When Mr. Corbeil was Mayor of Anjou, did you receive contracts from him?

**Mr. L'Abbé:** Our firm received contracts from him, yes.

**Senator Gigantès:** Would you be kind enough to tell us what your fees are for this evaluation, monitoring, methodology or whatever it's called that you just explained to us?

**Mr. L'Abbé:** We didn't do the evaluations, we didn't prepare the entire methodology. We didn't participate in any of that. With reference to monitoring activities, I think our fees were \$97,000 with... for monitoring activities they were \$97,170 including GST, for the auditing process they were \$198,453.

**Senator Gigantès:** Do you think that Victor Barbeau acted on his own initiative in asking you?

**Mr. L'Abbé:** No, I don't. I think he may have made a recommendation, but he may not have taken the initiative. He was the one who called us to talk about Transport Canada's needs with respect to the Toronto airport.

**Senator Gigantès:** Do you know whether Mr. Corbeil approved the choice of your firm?

**Mr. L'Abbé:** I venture to think he did.

**Senator Gigantès:** Thank you.

**Le président:** Très bien, sénateur Gigantès.

Chers collègues, je prierais M. Nelligan de...



[Text]

**Mr. Nelligan:** Mr. L'Abbé, there was a question which I'm a little confused about as to the extent of your audit. There has been talk of some 37 pamphlets and so on. Were those pamphlets designed to guide you, or were they the pamphlets which were being used by the appraisal committee which would then audit?

**Mr. L'Abbé:** Those pamphlets was part of the methodology that they used, which were supplied to the evaluators.

**Mr. Nelligan:** And your job was to so see that they stuck to the outlines in those pamphlets?

**Mr. L'Abbé:** And those pamphlets covered all the information that was on the request for proposal.

**Mr. Nelligan:** Did those pamphlets cover off all of the points that the evaluators would have to check in order to see which was the best proposal?

**Mr. L'Abbé:** Yes, they did. At that time, all plans — they had a scoring on that. Within each plan, you had different scores that was given, maximum scores that was given for each of the subdivisions.

**Mr. Nelligan:** Did those pamphlets provide for the fact that the evaluators would have to satisfy themselves that the proposal complied with the terms of the RFP?

**Mr. L'Abbé:** That is correct, sir.

**Mr. Nelligan:** So in effect, then, in you checking to see they followed the pamphlets, you would also have to check to see that they had satisfied themselves that the proposal complied with the original request for proposals?

**Mr. L'Abbé:** That is correct, but also to refer to the proposal too just to make sure.

**Mr. Nelligan:** Yes, exactly. So you would check the one against the other?

**Mr. L'Abbé:** That is correct, sir.

**Mr. Nelligan:** I understand as well that the RFP itself alerted the people who might make proposals to how their proposal would be graded.

**Mr. L'Abbé:** This was part of the request for proposal.

**Mr. Nelligan:** Yes. So everyone knew how much weight there would be put to every aspect of its proposal, the marking system.

**Mr. L'Abbé:** This was done by my staff, but as far as if they would know or not know, I don't know. We started from that point, and all this weight was done. We looked at it. Also it was done by a committee before the evaluation process started.

**Mr. Nelligan:** I think somewhere in your report you point out the fact that the marking system applied was the same marking system that had been given to the proposers in the RFP.

**Mr. L'Abbé:** The evaluators?

**Mr. Nelligan:** No, that the persons making the proposal had been given a set of marking which then was used by the evaluators.

[Traduction]

**M. Nelligan:** Monsieur L'Abbé, je suis un peu confus quant à la portée de votre vérification. On a parlé d'environ 37 cahiers. Ces cahiers ont-ils été conçus pour vous aider, ou s'agit-il de ceux qui ont été employés par le comité d'évaluation et que vous avez vérifiés par la suite?

**M. L'Abbé:** Ils faisaient partie de la méthodologie qu'ils ont employée, qui a été fournie aux évaluateurs.

**M. Nelligan:** Et votre travail consistait à vous assurer qu'ils se conformaient aux instructions contenues dans ces cahiers?

**M. L'Abbé:** Et que ces cahiers portaient sur toute l'information exigée dans la demande de propositions.

**M. Nelligan:** Ces cahiers couvraient-ils tous les aspects que les évaluateurs devaient vérifier afin de déterminer quelle était la meilleure proposition?

**M. L'Abbé:** Oui. Tous les plans permettaient de calculer un pointage. À l'intérieur de chaque plan, diverses notes étaient attribuées, des notes maximales étaient attribuées à chaque sous-élément.

**M. Nelligan:** Ces cahiers tenaient-ils compte du fait que les évaluateurs devaient s'assurer que la proposition répondait aux exigences de la demande de propositions?

**M. L'Abbé:** Oui, monsieur.

**M. Nelligan:** Alors, en réalité, lorsque vous vérifiez qu'ils avaient suivi les instructions des cahiers, vous deviez aussi vérifier qu'ils s'étaient assurés que la proposition était conforme à la demande de propositions?

**M. L'Abbé:** Oui, monsieur, mais en se reportant à la proposition, seulement pour être certains.

**M. Nelligan:** Oui, exactement. Alors vous compariez les deux?

**M. L'Abbé:** C'est exact, monsieur.

**M. Nelligan:** Je crois comprendre également que la demande de propositions proprement dite informait les gens susceptibles de faire une proposition de la façon dont la proposition serait évaluée.

**M. L'Abbé:** Cela faisait partie de la demande de propositions.

**M. Nelligan:** Oui. Alors, tout le monde savait quelle pondération serait accordée à chaque aspect de sa proposition, tout le monde connaissait le système de notation.

**M. L'Abbé:** Mon personnel l'a fait, mais je ne sais pas si tout le monde était au courant. Nous avons commencé au moment où les pondérations étaient établies. Nous les avons analysées. Et un comité les a établies avant que commence le processus d'évaluation.

**M. Nelligan:** Je pense que vous indiquez dans votre rapport que le système de notation appliqué était identique à celui qui avait été décrit aux proposants dans la demande de propositions.

**M. L'Abbé:** Aux évaluateurs?

**M. Nelligan:** Non, que les personnes faisant une proposition avaient reçu des renseignements sur un système de notation, qui a été utilisé par les évaluateurs.

[Texte]

**Mr. L'Abbé:** I can't recall. I think this was given to the evaluators.

**Mr. Nelligan:** Maybe I'm wrong.

**Senator Kirby:** For what it's worth, Mr. Nelligan, he certainly said that he had the same evaluation scoring schedule that the evaluators had. I have never read anything that said that the proponents themselves knew what the weights were.

**Mr. Nelligan:** It could be in the RFP. I'm sorry. I thought I had read somewhere —

**Senator Kirby:** I didn't read it there.

**Mr. Nelligan:** Then was one of your functions to ensure that the evaluators were fair in the way they marked the various proposals?

**Mr. L'Abbé:** Yes.

**Mr. Nelligan:** Was there anything in your examination which suggested they were not fair?

**Mr. L'Abbé:** No, because as I mentioned before, for each of the plans, we tried to get the qualified people to do the plans. We looked to see if the scoring was fair without trying to intervene and say, well, they should have been higher and lower. We just looked at whether to us it was fair. That was the opinion of the evaluator, and then we agreed with that. The only place that we found discrepancies, we reported it in the two exhibits that you have at the end of the report.

**Mr. Nelligan:** Did you find any evidence of bias?

**Mr. L'Abbé:** No.

**Mr. Nelligan:** It would appear that the name of your firm was taken in vain by a book author a short while ago. They suggest that one of the auditors on the case admitted to a senior transport department official that he had been ordered to "find it fair". Are you aware of any such conversation?

**Mr. L'Abbé:** No, because our assignment was not "to find or not to find". It was just to make sure that the work that has been done by the evaluator was made according to the methodology and it was fair. Then we had to give an opinion on that.

**Mr. Nelligan:** All right. Did you get any orders from any transport department official other than the ones included in your original mandate?

**Mr. L'Abbé:** Would you state your question again.

**Mr. Nelligan:** Did you get any orders from any Department of Transport official about how you should conduct your audit other than those included in your original mandate?

**Mr. L'Abbé:** No.

**Mr. Nelligan:** Thank you. Those are all my questions.

**The Chairman:** I just have two questions, Mr. L'Abbé.

Yesterday, in a question to Mr. Lane, he replied:

[Translation]

**M. L'Abbé:** Je ne me souviens pas. Je pense qu'il a été remis aux évaluateurs.

**M. Nelligan:** Je me trompe peut-être.

**Le sénateur Kirby:** Pour ce que cela vaut, monsieur Nelligan, il a certainement déclaré qu'il avait le même système de notation que les évaluateurs. Je n'ai jamais lu que les proposants connaissent les pondérations.

**M. Nelligan:** C'était peut-être dans la demande de propositions. Je suis désolé. Je croyais avoir lu quelque part...

**Le sénateur Kirby:** Je ne l'ai pas lu là-dedans.

**M. Nelligan:** Alors, l'une de vos fonctions consistait-elle à vous assurer que les évaluateurs avaient été justes lorsqu'ils avaient évalué les diverses propositions?

**M. L'Abbé:** Oui.

**M. Nelligan:** Votre examen a-t-il révélé qu'ils n'avaient pas été justes?

**M. L'Abbé:** Non, parce que, comme je l'ai déjà indiqué, pour chacun des plans, nous avons essayé d'obtenir des personnes qualifiées pour les vérifier. Nous avons cherché à déterminer si les notes étaient justes, sans essayer d'intervenir pour dire que les notes auraient dû être plus élevées ou plus basses. Nous avons simplement déterminé si elles étaient justes à nos yeux. C'était l'opinion de l'évaluateur, et nous étions d'accord. Dans le seul cas où nous avons constaté des écarts, nous en avons parlé dans les deux annexes à la fin du rapport.

**M. Nelligan:** Avez-vous constaté des préjugés?

**M. L'Abbé:** Non.

**M. Nelligan:** Il semble qu'on a parlé de votre cabinet dans un livre publié récemment. L'auteur indique que l'un des vérificateurs a confié à un haut fonctionnaire des Transports qu'on lui avait ordonné de «trouver l'évaluation juste». Êtes-vous au courant d'une telle conversation?

**M. L'Abbé:** Non, parce que notre tâche ne consistait pas à «trouver ou ne pas trouver». Nous devons simplement nous assurer que le travail de l'évaluateur était conforme à la méthodologie et qu'il était juste. Nous devons ensuite donner une opinion à ce sujet.

**M. Nelligan:** D'accord. Avez-vous reçu des ordres d'un fonctionnaire du ministère, autres que ceux qui étaient inclus dans votre mandat original?

**M. L'Abbé:** Pouvez-vous poser votre question à nouveau?

**M. Nelligan:** Avez-vous reçu des ordres d'un fonctionnaire du ministère des Transports au sujet de la façon dont vous deviez mener votre vérification, autres que ceux qui étaient inclus dans votre mandat original?

**M. L'Abbé:** Non.

**M. Nelligan:** Merci. Je n'ai pas d'autres questions.

**Le président:** J'ai deux questions, monsieur L'Abbé.

Hier, en réponse à une question posée à M. Lane, ce dernier a répondu:



## [Text]

We had no external pressures to go fast. As a matter of fact, we were told there was lots of time."

It would take "whatever time is required". And it goes on:

...but we thought to have credibility, and again to keep control of the process and discharge it quickly, get it done before it became a real issue on where we were and the second guessing started and all of that sort of thing.

Then I asked him if the discipline on time and target time was self-imposed, and he said "yes".

**Mr. L'Abbé:** That is correct. We knew that the urgency of this work — because when we have such work, it's urgent. I must tell you that the committee — we followed the committee's discipline. We started up as early as seven o'clock in the first meeting in the morning. In those meetings, we had a representative that was sitting as an observer. We finished late at night, at ten o'clock and night. Toward the end because this was a vacation period and everybody was anxious to get their work done, it did happen, I believe, that on some of the weekends some of the people worked. Some of our staff did work too in order to get this report out.

In the first place, I think the committee and ourselves never thought that we would get so huge amounts of documentation on those reports because there was really a lot of documentation. But, we have never been pressed to prolong the report. We had to do the work and to finish it up.

**The Chairman:** I understand that the evaluation committee didn't get to see any Blue Jay games that summer.

**Mr. L'Abbé:** Yes, they did not. They saw the hotel and the airport.

**The Chairman:** One last question, Mr. L'Abbé.

In the time that you were involved or your associates were involved during that summer, did you in any way see that the process that you were following was in any way flawed?

**Mr. L'Abbé:** No. I think it was followed very, very carefully. We were there, and if there was a doubt, then at that time we discussed it with the process consultant, and then we agreed on the procedures. So the control was very tight on the documentation itself and the secrecy of the documentation and also in our report and in the PEC report as well.

**The Chairman:** Mr. L'Abbé, on behalf of the —

**Senator Kirby:** Can I just ask one short supplementary on the basis of what you said?

**The Chairman:** Yes.

**Senator Kirby:** The chairman just asked you, Mr. L'Abbé, whether or not in your opinion, the process was flawed. As I understand it, you never did an assessment of whether the process was the right process.

**Mr. L'Abbé:** No.

## [Traduction]

Rien ne nous obligeait à accélérer les choses. En fait, on nous a même dit que nous avions tout le temps voulu».

Ils pouvaient progresser à leur propre rythme. Il a ensuite ajouté:

...nous estimions toutefois que pour donner une impression de sérieux et, je le répète, pour garder la haute main sur le processus et le mener à bien dans les plus brefs délais, il nous fallait terminer notre évaluation avant que nos activités ne commencent à être sujettes à controverse et à toutes sortes de spéculations.

Je lui ai ensuite demandé s'il s'était imposé lui-même ces contraintes concernant l'échéance et l'échéance visée, et il m'a répondu que oui.

**M. L'Abbé:** C'est exact. Nous connaissions l'urgence du travail... parce que quand on nous confie un travail de ce genre, c'est urgent. Je dois vous dire que le comité... nous nous sommes imposés la discipline du comité. La première réunion du matin commençait dès 7 h. Nous y avions un représentant qui agissait comme observateur. Nous terminions tard, à 10 h le soir. Vers la fin, parce que c'était une période de vacances et que tout le monde avait hâte de finir, il est arrivé que des gens travaillent la fin de semaine, je crois. Certains de nos employés ont travaillé eux aussi pour faire sortir le rapport.

Je pense que le comité et nous-mêmes n'avions jamais pensé que nous obtiendrions autant de documentation. Il y avait vraiment beaucoup de documentation. Mais on n'a jamais exercé de pressions pour prolonger le rapport. Nous devions travailler et finir notre travail.

**Le président:** Je crois comprendre que le comité d'évaluation n'a jamais eu le temps de voir une partie des Blue Jays cet été-là.

**M. L'Abbé:** Non, ils n'en ont pas vu. Ils ont vu l'hôtel et l'aéroport.

**Le président:** Une dernière question, monsieur L'Abbé.

Lorsque vous ou vos associés avez participé à ces travaux durant l'été, avez-vous constaté que le processus que vous suiviez comportait des lacunes quelconques?

**M. L'Abbé:** Non. Je pense qu'on l'a suivi très consciencieusement. Nous étions là et, en cas de doute, nous en discussions avec le conseiller en processus, puis nous nous entendions sur la façon de procéder. Le contrôle sur la documentation était donc très strict, tout comme le secret de la documentation, sur notre rapport et sur celui du comité d'évaluation des propositions.

**Le président:** Monsieur L'Abbé, au nom du...

**Le sénateur Kirby:** Puis-je poser une brève question supplémentaire faisant suite à ce que vous venez de dire?

**Le président:** Oui.

**Le sénateur Kirby:** Le président vient de vous demander, monsieur L'Abbé, si, à votre avis, le processus était déficient. Si je comprends bien, vous n'avez jamais fait d'évaluation pour déterminer si le processus était le bon.

**M. L'Abbé:** Non.



[Texte]

**Senator Kirby:** The real response you are making, as I would interpret what you are saying, is that the process, as it had been given to you, was correctly followed. Therefore, it wasn't flawed. From the perspective of the process as it was laid out, it was correctly followed. You are not offering a judgment, as I understood you to say, on whether or not the process was the right process.

**Mr. L'Abbé:** No, it's not a judgment. I'm saying it's the right process, but the process was followed.

**Senator Kirby:** That's fine, because your answer could have been interpreted both ways. I just thought we should clarify it.

Thank you, Mr. Chairman.

**Senator Gigantès:** I have a small question.

Did you see any evidence that the public servants with whom you came in any way into contact were dragging their feet or trying to waste time and working against this proposal?

**Mr. L'Abbé:** No, Mr. Senator. The people that have been working on the evaluation, they were working hard. They were very responsible in their work. They have done very good work. Also, I must say that the people on the committee was qualified based on their curriculum vitae that you see at the end of the Peck report.

**Senator Gigantès:** I asked this question because Mr. Lewis, according to the newspaper reports because I wasn't present, said that the public servants were dragging their feet and trying to prolong the process.

**The Chairman:** Yes, that was a long time ago.

**Mr. L'Abbé,** on behalf of the committee, we thank you very much for your assistance.

**Mr. L'Abbé:** You are welcome, sir.

**The Chairman:** We will adjourn, colleagues, until next Tuesday at three o'clock in the afternoon.

The committee adjourned.

[Translation]

**Le sénateur Kirby:** Votre réponse, si j'interprète bien vos propos, est que le processus, tel qu'il vous a été présenté, a été bien suivi. Par conséquent, il n'était pas déficient. Le processus, tel qu'il a été présenté, a été suivi correctement. Vous ne portez pas de jugement, si je vous comprends bien, sur la pertinence du processus.

**M. L'Abbé:** Non, ce n'est pas un jugement. Je dis que c'est le bon processus, mais qu'il a été suivi.

**Le sénateur Kirby:** Très bien, parce que votre réponse aurait pu être interprétée des deux façons. J'ai pensé qu'il fallait la tirer au clair.

Merci, monsieur le président.

**Le sénateur Gigantès:** J'ai une petite question.

Avez-vous constaté que les fonctionnaires avec qui vous avez eu des contacts se traînaient les pieds ou essayaient de gagner du temps et de faire obstacle à cette proposition?

**M. L'Abbé:** Non, monsieur le sénateur. Les gens qui ont participé à l'évaluation ont travaillé fort. Ils étaient très responsables. Ils ont fait du très bon travail. Je dois ajouter que les membres du comité étaient qualifiés, comme en témoigne leur curriculum vitae, qui se trouve à la fin du rapport Peck.

**Le sénateur Gigantès:** J'ai posé la question parce que, d'après les reportages dans les journaux puisque que je n'étais pas présent, M. Lewis aurait déclaré que les fonctionnaires se traînaient les pieds et essayaient de prolonger le processus.

**Le président:** Oui, c'était il y a longtemps.

Monsieur L'Abbé, au nom du comité, nous vous remercions de votre aide.

**M. L'Abbé:** Pas de quoi, monsieur.

**Le président:** Nous levons la séance, chers collègues, jusqu'à mardi prochain, à 15 h.

La séance est levée.









*If undelivered, return COVER ONLY to:*  
Canada Communication Group — Publishing  
Ottawa, Canada K1A 0S9

*En cas de non-livraison,*  
*retourner cette COUVERTURE SEULEMENT à:*  
Groupe Communication Canada — Édition  
Ottawa, Canada K1A 0S9

---

## WITNESSES—TÉMOINS

### Morning

#### *From the Department of Industry:*

Harry Swain, Deputy Minister;

L. Constance Edlund, C.A., Acting Director, Small Business  
Loans Administration.

### Afternoon

#### *From the Department of Transport:*

Michael E. Farquhar, Director General of Airport Transfers.

#### *From Raymond, Chabot, Martin and Paré:*

Robert E. L'Abbé, F.C.A.

### Avant-midi

#### *Du ministère de l'Industrie:*

Harry Swain, sous-ministre;

L. Constance Edlund, c.a., directrice intérimaire, Administra-  
tion des prêts aux petites entreprises;

### Après-midi

#### *Du ministère des Transports:*

Michael E. Farquhar, directeur général, Cessions d'aéroports;

#### *De Raymond, Chabot, Martin et Paré:*

Robert E. L'Abbé, f.c.a.

CAI  
YC2  
- 1995  
P21



First Session  
Thirty-fifth Parliament, 1994-95

Première session de la  
trente-cinquième législature, 1994-1995

SENATE OF CANADA

SÉNAT DU CANADA

*Proceedings of the Special  
Senate Committee on*

*Délibérations du comité  
spécial du Sénat sur les*

## Pearson Airport Agreements

## Accords de l'aéroport Pearson

*Chairman:*  
The Honourable FINLAY MACDONALD

*Président:*  
L'honorable FINLAY MACDONALD

Tuesday, August 1, 1995

Le mardi 1<sup>er</sup> août 1995

Issue No. 8

Fascicule n° 8

WITNESSES:  
(See back cover)

TÉMOINS:  
(voir à l'endos)



THE SPECIAL SENATE COMMITTEE ON  
THE PEARSON AIRPORT AGREEMENTS

The Honourable Finlay MacDonald, *Chairman*

The Honourable Michael Kirby, *Deputy Chairman*

and

The Honourable Senators:

Bryden	LeBreton
* Fairbairn, P.C. (or Graham)	* Lynch-Staunton
Hervieux-Payette, P.C.	(or Berntson)
Jessiman	Tkachuk

\* *Ex Officio Members*

(Quorum 4)

Pursuant to Rule 86(4), membership of the Committee was amended as follows

The name of the Honourable Senator Bryden substituted for that of the Honourable Senator Gigantès (August 1, 1995).

LE COMITÉ SPÉCIAL DU SÉNAT SUR  
LES ACCORDS DE L'AÉROPORT PEARSON

*Président:* L'honorable Finlay MacDonald

*Vice-président:* L'honorable Michael Kirby

et

Les honorables sénateurs:

Bryden	LeBreton
* Fairbairn, c.p. (ou Graham)	* Lynch-Staunton
Hervieux-Payette, c.p.	(ou Berntson)
Jessiman	Tkachuk

\* *Membres d'office*

(Quorum 4)

Conformément à l'article 86(4) du Règlement, la liste des membres du comité est modifiée ainsi qu'il suit:

Le nom de l'honorable sénateur Bryden est substitué à celui de l'honorable sénateur Gigantès (Le 1<sup>er</sup> août 1995).



**MINUTES OF PROCEEDINGS**

OTTAWA, Tuesday August 1, 1995

(9)

[Text]

The Special Committee of the Senate on the Pearson Airport Agreements met this day, at 3:00 p.m., the Chair, the Honourable Senator Finlay MacDonald, presiding.

*Members of the Committee present:* The Honourable Senators Bryden, Hervieux-Payette, Jessiman, Kirby, LeBreton, MacDonald (*Halifax*) and Tkachuk. (7)

*In attendance:* John Nelligan, Q.C., Counsel to the Committee.

**WITNESSES:****Afternoon**

*From the Canadian International Development Agency and Transport Canada:*

Huguette Labelle, former Deputy Minister, Transport Canada.

**Evening**

*From the Canadian International Development Agency and Transport Canada:*

Huguette Labelle, former Deputy Minister, Transport Canada.

*From Hession, Neville & Associates:*

Raymond Hession.

The Committee resumed its examination of the Order of Reference adopted by the Senate on May 4, 1995. The Clerk of the Committee administered the oath/solemn affirmation and declaration to the witnesses, pursuant to s. 13 of the Parliament of Canada Act.

Huguette Labelle made a statement and answered questions.

At 5:30 p.m., the committee recessed.

At 7:00 p.m., the committee resumed.

Raymond Hession made a statement and answered questions.

At 9:30 p.m., the committee adjourned to 9:00 a.m., Wednesday, August 2, 1995.

**ATTEST:**

**PROCÈS-VERBAL**

OTTAWA, le mardi 1<sup>er</sup> août 1995

(9)

[Traduction]

Le comité spécial du Sénat sur les accords de l'aéroport Pearson se réunit aujourd'hui, à 15 heures, sous la présidence de l'honorable sénateur Finlay MacDonald (*président*).

*Membres du comité présents:* Les honorables sénateurs Bryden, Hervieux-Payette, Jessiman, Kirby, LeBreton, MacDonald (*Halifax*) et Tkachuk. (7)

*Également présent:* John Nelligan, c.r., conseiller juridique du comité.

**TÉMOINS:****Séance de l'après-midi**

*De l'Agence canadienne de développement international et de Transports Canada:*

Huguette Labelle, ancienne sous-ministre, Transports Canada.

**Séance du soir**

*De l'Agence canadienne de développement international et de Transports Canada:*

Huguette Labelle, ancienne sous-ministre, Transports Canada.

*De Hession, Neville & Associates:*

Raymond Hession.

Le comité poursuit son examen de l'ordre de renvoi adopté par le Sénat le 4 mai 1995. Le greffier du comité fait prêter ou reçoit les serments ou déclarations solennelles des témoins, conformément à l'article 13 de la Loi sur le Parlement du Canada.

Huguette Labelle fait une déclaration et répond aux questions.

À 17 h 30, le comité suspend la séance.

À 19 heures, le comité reprend la séance.

Raymond Hession fait une déclaration et répond aux questions.

À 21 h 30, le comité s'ajourne jusqu'à 9 heures, le mercredi 2 août 1995.

**ATTESTÉ:**

*Le greffier du comité,*

Gary O'Brien

*Clerk of the Committee*

## EVIDENCE

Ottawa, Tuesday, August 1, 1995

[Text]

The Special Senate Committee on the Pearson Airport Agreements met this day at 3:00 p.m. to continue to examine and report upon all matters concerning the policies and negotiations leading up to, and including, the agreements respecting the redevelopment and operation of Terminals 1 and 2 at Lester B. Pearson International Airport and the circumstances relating to the cancellation thereof.

**Senator Finlay MacDonald** (*Chairman*) in the Chair.

**The Chairman:** Good afternoon, colleagues, witnesses, ladies and gentlemen. We now enter the third week of our examination on the Pearson airport agreements. In our first week, we heard witnesses dealing in the broad area of policy and procedures. And then in the second week, we dealt with more specific issues relating to the Pearson airport. We heard from gentlemen from the Greater Toronto Regional Airport Authority and their efforts to be recognized as a local airport authority. We also heard from transport officials who were involved in the development of the criteria and the drafting of requests for proposals. We took the testimony of the chair and members of the evaluation committee of those proposals, the procedure they followed in their final report. We received the testimony of an independent review, requested by the Honourable Michael Wilson, dealing with the financial competence of the bidders to perform on the long term obligations being contemplated. We recalled one witness to clarify certain matters respecting the formation of a local airport authority for the greater Toronto area. Finally, we heard the testimony from the author of "The Audit Report", describing to us the monitoring and the audit process that he carried out during the evaluation process.

In a moment, the counsel to the committee, Mr. Nelligan, will introduce our first witness in what promises to be a very informative and a very interesting week as we enter now the negotiation stage of our examination.

I wish to commend my colleagues not only for the amount of time and work that they're giving to this task but also to the quality of their questioning, reflecting the growing understanding of the complicated issues we're ploughing through.

With regard to cabinet confidence, no member of our committee has asked any witness any question which would breach this convention. Similarly, I thank the witnesses for being so forthcoming in their replies to the questions of committee members.

Now, before I ask Mr. Nelligan to introduce our first witness, are there any comments, colleagues? Mr. Nelligan.

**Mr. John Nelligan Q.C., Counsel to the Committee:** Senators, first, I have a request from the reporters. They have some difficulty some times in identifying documents which have

## TÉMOIGNAGES

Ottawa, le mardi 1<sup>er</sup> août 1995

[Traduction]

Le comité sénatorial spécial sur les accords de l'aéroport Pearson se réunit aujourd'hui, à 15 h, pour étudier tous les aspects inhérents aux politiques et aux négociations ayant mené au réaménagement et à l'exploitation des aérogares 1 et 2 de l'aéroport international Lester B. Pearson, de même que les circonstances ayant entouré l'annulation des accords en question, ainsi que pour faire rapport à ce sujet.

**Le sénateur Finlay MacDonald** (*président*) occupe le fauteuil.

**Le président:** Bon après-midi, collègues, témoins, mesdames et messieurs. Nous commençons aujourd'hui la troisième semaine de notre examen des accords de l'aéroport Pearson. Durant la première semaine, nous avons entendu des témoignages sur le domaine général des politiques et des procédures. Durant la deuxième, nous avons abordé des questions plus précises relatives à l'aéroport Pearson. Nous avons entendu des messieurs de la *Greater Toronto Regional Airport Authority*, qui nous ont parlé de leurs efforts en vue de se faire reconnaître comme administration aéroportuaire locale. Nous avons aussi entendu des fonctionnaires des Transports qui ont participé à l'élaboration des critères et à la rédaction des demandes de propositions. Nous avons entendu le témoignage du président et des membres du comité d'évaluation de ces propositions au sujet de la procédure qu'ils ont suivie pour rédiger leur rapport final. Nous avons entendu un témoignage sur un examen indépendant, demandé par l'honorable Michael Wilson, au sujet de la capacité financière des soumissionnaires de remplir les obligations à long terme envisagées. Nous avons rappelé un témoin pour clarifier certaines questions relatives à la création d'une administration aéroportuaire locale dans la région métropolitaine de Toronto. Enfin, nous avons entendu le témoignage de l'auteur du rapport de vérification, qui nous a décrit ses activités de surveillance et de vérification au cours de l'évaluation.

Dans un instant, le conseiller juridique du comité, M. Nelligan, présentera le premier témoin de ce qui devrait être une semaine très enrichissante et très intéressante, puisqu'il sera question de l'étape des négociations.

Je félicite mes collègues, non seulement pour le temps et l'énergie qu'ils consacrent à cette tâche, mais aussi pour la qualité de leurs questions, qui démontre qu'ils comprennent de plus en plus les questions compliquées que nous creusons.

En ce qui concerne les renseignements confidentiels du Cabinet, aucun membre du comité n'a posé aux témoins des questions susceptibles de porter atteinte à cette convention. Je remercie aussi les témoins de répondre franchement aux questions des membres du comité.

Avant que je demande à M. Nelligan de présenter notre premier témoin, avez-vous des remarques, chers collègues? Monsieur Nelligan.

**M. John Nelligan, c.r., conseiller juridique du comité:** Sénateurs, je communique d'abord une demande des sténographes. Ils ont parfois du mal à identifier les documents qui sont

[Texte]

been referred to in the course of the testimony. While I understand they have no complaints about the senators themselves, it is a reminder that when you refer to a document it is of assistance to the reporters to have it identified in a way that they can check the actual text afterwards and I would ask witnesses who wish to refer to documents give it sufficient description that the reporter can actually check out the text of the document at a later time.

This afternoon we are honoured to have with us Dr. Huguette Labelle, who is presently president of the Canadian International Development Agency but more importantly, from our point of view, was the deputy Minister of Transport Canada from 1990 to 1993. And in that particular role I feel she'll have a great deal of interest to us.

Dr. Labelle, do you have an opening statement or do you wish to stay anything, please?

(Ms Huguette Labelle, sworn:)

The Chairman: You have an opening statement, Dr. Labelle?

**Ms Huguette Labelle, President, Canadian International Development Agency, former Deputy Minister, Transport Canada:** Mr. Chairman and senators, good afternoon. With your permission, I would like to make a very few introductory comments that might assist senators in setting some of the background to the Terminal 1-Terminal 2 redevelopment during the time that I was Deputy Minister of Transport.

As counsel indicated, I was a deputy minister in transport between October 1990 until June 1993. I have been a federal public servant for the past 22 years and for the last 15 have been a deputy minister in different federal departments.

During that period that I was in Transport Canada, we were working on several very important files dealing with the air administration. A number of those impacted directly on the redevelopment of Terminal 1 and 2. Of course, the redevelopment itself, when I arrived in transport in October 1990, the government had just decided to privatize Terminal 1 and 2. And, of course, in the course of the afternoon we will have an opportunity to discuss that whole period. By the time I left in June '90, we were in final stages of negotiating an agreement with the Pearson Development Corporation for the full privatization of that facility.

But first, let me just briefly highlight some of the other key files that were very important at that time to Terminal 1 and 2. And some of these have been raised, I'm sure, by several of my predecessors at this table as witnesses.

But perhaps of all the files, the runway development, or the addition of runways, was the one that was most important in order to ensure that we would eventually be able to optimize Pearson as a major hub and, of course, as a major gateway to the country. So that the addition of runways, which had been contentious and a difficult question right from the seventies, if not before, was an ongoing issue and during the time that I was in transport the environmental assessment was conducted, a report issued, and the government decided to go ahead and build the additional runways

[Translation]

mentionnés au cours des témoignages. Ils ne se plaignent pas des sénateurs, si je comprends bien, mais je vous rappelle que lorsque vous désignez un document, il est utile pour les sténographes de l'identifier de manière à ce qu'ils puissent vérifier le renvoi par la suite. Je prierais aussi les témoins qui souhaitent faire des renvois à des documents de les décrire suffisamment pour que le sténographe puisse vérifier ces renvois plus tard.

Nous avons l'honneur cet après-midi d'entendre Mme Huguette Labelle, qui est actuellement présidente de l'Agence canadienne de développement international mais, ce qui est plus important pour nous, qui a été sous-ministre de Transports Canada de 1990 à 1993. C'est à ce titre qu'elle sera très intéressante pour nous.

Mme Labelle, avez-vous une déclaration, s'il vous plaît?

(Mme Huguette Labelle, assermentée:)

Le président: Avez-vous une déclaration, madame Labelle?

**Mme Huguette Labelle, présidente, Agence canadienne de développement international, ancienne sous-ministre, Transports Canada:** Monsieur le président, honorables sénateurs, bon après-midi. Avec votre permission, j'aimerais présenter une brève introduction susceptible d'aider les sénateurs à situer le contexte du réaménagement des aérogares 1 et 2 lorsque j'étais sous-ministre des Transports.

Comme l'a indiqué le conseiller juridique, j'ai été sous-ministre des Transports d'octobre 1990 à juin 1993. Je travaille à la fonction publique fédérale depuis 22 ans, et, depuis 15 ans, j'ai été sous-ministre dans divers ministères fédéraux.

Durant la période où j'étais à Transports Canada, nous nous occupions de plusieurs dossiers importants relatifs à l'administration aérienne. Certains d'entre eux portaient directement sur le réaménagement des aérogares 1 et 2. Évidemment, lorsque je suis arrivée aux Transports, en octobre 1990, le gouvernement venait de décider de privatiser ces aérogares. Nous aurons bien sûr l'occasion de discuter de cette période au cours de l'après-midi. Quand je suis partie, en juin 1993, nous étions aux dernières étapes de la négociation d'un accord avec la *Pearson Development Corporation*, en vue de la privatisation complète de ces installations.

Mais permettez-moi d'abord de décrire brièvement quelques autres grands dossiers importants à cette époque pour les aérogares 1 et 2. Certains d'entre eux ont été évoqués, j'en suis convaincue, par plusieurs de mes prédécesseurs à cette table des témoins.

Parmi tous les dossiers, celui de l'aménagement des pistes, ou de l'ajout de pistes, était le plus important afin de nous assurer de pouvoir un jour exploiter au maximum l'aéroport Pearson en tant que grande plaque tournante et, bien sûr, que grande porte d'entrée au pays. La question des pistes, qui avait été épineuse et l'objet de controverses dès les années 70, sinon avant, n'était toujours pas réglée. Lorsque j'étais aux Transports, une évaluation environnementale a été faite, le rapport publié, et le gouvernement a décidé d'aller de l'avant et de construire des pistes supplémen-



[Text]

— announced that — and also indicated its intention to issue an RFP for the construction of the north-south runway, which was one that was important not only for the expansion but for the good functioning of that airport.

Access to Pearson was another important file. We had been working with the adjacent municipalities to see how we could improve access by road to Pearson. We were also at that time conducting a feasibility study with the governments of Ontario and Quebec on high speed rail in the corridor between Quebec City and Windsor, and we were looking at how we might best improve the intermodal aspect of Pearson by seeing, of course, how it could connect with the rail system in the country for the convenience of passengers.

As others have indicated before me, some of the other files that impacted directly on Pearson were the southern Ontario strategy; the Pearson master plan; improvement of air service or air control services, which I don't think had been mentioned before but this was quite important to the proper functioning of Pearson; the development of the Hamilton infrastructure and services; negotiations of a new bilateral air treaty with the United States; and, finally, a big issue which was before us during all of that period was the financial state of the airline industry.

As senators remember, this was a period where airlines around the world undergoing restructuring were in great difficulties; many declared bankruptcy. Canada was not immune to that and we had some of our airlines, smaller and medium-sized airlines, who declared bankruptcy. And our two major airlines certainly had seen a reduction in traffic and Canadian Airline in particular was quite fragile financially during that period. So these are only some of the key files that were important at that time to the health of the industry, but especially to Pearson as a major hub.

As Nick Mulder indicated to you on the first day of his testimony, all of these were interrelated, interacted with each other, and all of them had to be pursued simultaneously during that period.

So, Mr. Chairman, I would be pleased to answer questions and hope to assist in adding to the information of this inquiry. Thank you.

**The Chairman:** Thank you very much, Dr. Labelle. I have two senators who have asked to be recognized. First, Senator LeBreton and then Senator Hériveau-Payette. Senator LeBreton.

**Senator LeBreton:** Thank you Mr. Chairman. And welcome, Madam Labelle. Thank you for appearing before us today.

I certainly am well aware of your career in the public service and I take some pride in my little, limited role in assisting the former Prime Minister in advancing women at all levels of government and you, of course, are testimony to that.

I have some basic questions to begin with and then I have some other questions relating to policy.

[Traduction]

taires (il l'a annoncé) et il a indiqué son intention de faire une demande de propositions pour la construction de la piste nord-sud, qui était importante non seulement pour l'expansion mais aussi pour le bon fonctionnement de l'aéroport.

L'accès à l'aéroport Pearson était un autre dossier brûlant. Nous avions travaillé avec les municipalités voisines pour voir comment nous pouvions améliorer l'accès routier à l'aéroport. Nous étions aussi en train d'effectuer une étude de faisabilité avec les gouvernements de l'Ontario et du Québec sur le train grande vitesse dans le corridor Québec-Windsor et nous cherchions à déterminer comment améliorer au mieux l'aspect intermodal de l'aéroport Pearson en déterminant comment le relier avec le réseau ferroviaire du pays, à l'avantage des voyageurs.

Comme d'autres témoins l'ont indiqué avant moi, certains autres dossiers qui touchaient directement à l'aéroport Pearson étaient: la stratégie pour le sud de l'Ontario; le plan d'ensemble de l'aéroport Pearson; l'amélioration des services aériens ou des services de contrôle aérien, dont on n'a pas encore parlé jusqu'ici, je crois, mais qui était assez importante pour le bon fonctionnement de l'aéroport; l'aménagement de l'infrastructure et des services à Hamilton; les négociations d'un nouveau traité bilatéral sur le transport aérien avec les États-Unis; et enfin, une grande question tout au long de cette période, la santé financière de l'industrie du transport aérien.

Les sénateurs se souviendront que les transporteurs du monde entier se restructuraient alors pour surmonter de graves difficultés; beaucoup ont d'ailleurs déclaré faillite. Le Canada n'était pas à l'abri de cette tendance et certains de nos petits et moyens transporteurs aériens ont déclaré faillite. Nos deux grands transporteurs aériens avaient certainement constaté une diminution du trafic. Canadien, en particulier, était assez fragile financièrement durant cette période. Voilà donc quelques-uns des grands dossiers importants à cette époque pour la santé de l'industrie, mais plus spécialement pour le rôle de l'aéroport Pearson en tant que grande plaque tournante.

Comme Nick Mulder vous l'a indiqué le premier jour de son témoignage, tous ces dossiers étaient reliés entre eux et tous devaient être menés de front durant cette période.

Je serai ravie, monsieur le président, de répondre aux questions et j'espère pouvoir apporter des renseignements nouveaux à cette enquête. Merci.

**Le président:** Merci beaucoup, madame Labelle. Deux sénateurs ont demandé à vous interroger. D'abord, le sénateur LeBreton, puis le sénateur Hériveau-Payette. Sénateur LeBreton.

**Le sénateur LeBreton:** Merci, monsieur le président. Bienvenue, madame Labelle. Merci de comparaître devant nous aujourd'hui.

Je connais bien votre carrière dans la fonction publique et je tire une certaine fierté de mon rôle très limité auprès de l'ancien premier ministre dans l'avancement des femmes, à tous les paliers du gouvernement. Vous en êtes un exemple éloquent.

Je poserai d'abord quelques questions de base, puis d'autres questions relatives à la politique.

[Texte]

But, when did you learn of your appointment as the Deputy Minister of Transport and from whom did you get this information when you were first informed?

**Ms Labelle:** By the then clerk of the privy counsel, Paul Tellier, and I learned — At that time I was in the public service commission in a tenured position and still had five years to complete a ten-year mandate and at that time transport, to me, was one of the most interesting departments in the Canadian government. And when I was approached and asked if I wished to accept the Prime Minister's invitation, I was pleased to do so. So it was a few weeks before I started in October.

**Senator LeBreton:** Thank you. In your long career as a public servant, was this your first experience with subjects involving transport matters, or had you ever worked in transport matters before?

**Ms Labelle:** When I was in the Department of Indian Affairs and Northern Development, we had dealt quite extensively with transportation in the north and on reserves as well, but especially the whole northern half of the country. This was my most important involvement with transportation.

**Senator LeBreton:** Okay. And just for the record — just to set the tone — you were actually Deputy Minister of Transport from October 9, 1990, until June 24, 1993?

**Ms Labelle:** Yes.

**Senator LeBreton:** Okay. Can you just, you know — without getting into a long answer but — can you, in your own words, describe what you see as the mandate and responsibility of a deputy minister?

**Ms Labelle:** There are perhaps three different aspects to the role of the deputy minister: One is to advise the minister on policy, on program matters; a second role is to manage the department; and a third role is to be a member of the corporate team, which is called the Canadian government, and to participate in a variety of ways — which I have, whether they are special task forces, committees — to look at the management of the government as well as the future policies.

**Senator LeBreton:** Would you add a fourth one to that: Implementing government policy?

**Ms Labelle:** Absolutely.

**Senator LeBreton:** Okay. How many ADMs — this was a large department. How many ADMs did you have responsible to you?

**Ms Labelle:** In the Department of Transport?

**Senator LeBreton:** Yes.

**Ms Labelle:** There were three line ADMs: One for the coast guard — I'm sorry, there were four line ADMs: One for the coast guard, one for the surface transportation, one for the airports, and a fourth one which was for civil aviation in terms of air navigation and safety of the air system.

**Senator LeBreton:** That is a big department; a lot of line responsibilities.

[Translation]

Quand avez-vous appris votre nomination au poste de sous-ministre des Transports et de qui?

**Mme Labelle:** Du greffier du Conseil privé, M. Paul Tellier, et j'ai appris... j'occupais alors un poste à durée déterminée à la Commission de la fonction publique, et il me restait cinq années avant de terminer un mandat de dix ans. À ce moment-là, les Transports constituaient pour moi l'un des ministères les plus intéressants au gouvernement fédéral. Quand on m'a demandé si je voulais accepter l'invitation du premier ministre, j'ai été ravie de le faire. C'était quelques semaines avant que je commence en octobre.

**Le sénateur LeBreton:** Merci. Dans votre longue carrière de fonctionnaire, était-ce votre premier contact avec des questions touchant les transports, ou aviez-vous de l'expérience dans ce domaine?

**Mme Labelle:** Lorsque j'étais au ministère des Affaires indiennes et du Nord, nous nous étions beaucoup occupés des transports dans le Nord et dans les réserves, mais surtout dans la moitié nord du pays. C'était ma participation la plus importante à des dossiers sur le transport.

**Le sénateur LeBreton:** D'accord. À titre de renseignement seulement (pour donner le ton), vous avez été sous-ministre des Transports du 9 octobre 1990 jusqu'au 24 juin 1993?

**Mme Labelle:** Oui.

**Le sénateur LeBreton:** D'accord. Sans donner une réponse trop longue, pouvez-vous décrire comment vous envisagez le mandat et les responsabilités d'un sous-ministre?

**Mme Labelle:** Il y a probablement trois aspects différents au rôle du sous-ministre: Le premier rôle consiste à conseiller le ministre sur la politique, sur les programmes; le deuxième consiste à administrer le ministère; le troisième, à faire partie d'une équipe de gestion, appelée le gouvernement canadien, et à participer de diverses façons (ce que j'ai fait, qu'il s'agisse de groupes de travail spéciaux, de comités), afin d'examiner la gestion du gouvernement et les politiques futures.

**Le sénateur LeBreton:** En ajouteriez-vous un quatrième: mettre en oeuvre les politiques du gouvernement?

**Mme Labelle:** Absolument.

**Le sénateur LeBreton:** D'accord. Combien de sous-ministres adjoints... c'était un grand ministère. Combien de sous-ministres adjoints ont relevé de vous?

**Mme Labelle:** Au ministère des Transports?

**Le sénateur LeBreton:** Oui.

**Mme Labelle:** Il y en avait trois: un pour la Garde côtière... je suis désolée, il y en avait quatre: un pour la Garde côtière, un pour le transport de surface, un pour les aéroports et un quatrième pour l'aviation civile, soit la navigation aérienne et la sécurité du système aérien.

**Le sénateur LeBreton:** C'est un gros ministère; il y a beaucoup de responsabilités hiérarchiques.

[Text]

Was there only one ADM involved in the airports file, the ADM airports, or did this file — “this file” meaning airports and specifically Pearson — spill over into other areas?

**Ms Labelle:** There were a number of other assistant deputy ministers involved, especially in functional areas. At particular times the assistant deputy minister of personnel, the assistant deputy minister of finance and administration, the assistant deputy minister of audit and evaluation, and also the assistant deputy minister of corporate policy, were all in different ways involved in different aspects of the airport system as well as in other parts, other aspects of the department.

**Senator LeBreton:** So when you assumed your responsibilities as deputy minister in October 1990, would you agree that the person in your department who was most familiar with airport matters was, of course, your assistant deputy minister of airports?

**Ms Labelle:** Yes. And the whole team behind the assistant deputy minister of airports because, you know, you had general managers in charge of each airport; you also had economists, financial people, people who were engineers, systems people that have been working in the airport system for many years.

**Senator LeBreton:** And that individual was Mr. Victor Barbeau?

**Ms Labelle:** Yes.

**Senator LeBreton:** Was Mr. Victor Barbeau your ADM airports for your entire tenure as Deputy Minister Transport?

**Ms Labelle:** Yes, he was.

**Senator LeBreton:** On Tuesday, July 11, 1995, in answer to questions from Mr. Jessiman about public servants being reassigned or transferred because of the belief that there was a slow process, Mr. Barbeau responded on page 1600-7:

Not in the sense of being transferred to another department, because essentially —

Whatever that means:

...I am still there. I was, however, requested to leave the department for a period of time.

On further question as to who made this request, Mr. Barbeau responded:

Her name was Huguette Labelle. That is really all I can say.

And then, pressed further, he stated:

...I think the facts as I understand them was that there was a perception on the part of some people that I was obstructing somehow the file. I would say that that was a perception not the fact, but that was the reason given to me.

Did you remove Mr. Barbeau, and why?

**Ms Labelle:** Yes. Let me, before answering the question directly, give you just a little bit of background. When we were preparing to enter into negotiations, Mr. Barbeau himself

[Traduction]

Est-ce qu'un seul sous-ministre adjoint, celui des aéroports, s'occupait du dossier des aéroports ou ce dossier («ce dossier» désignant les aéroports et plus précisément l'aéroport Pearson) débordait-il dans d'autres secteurs?

**Mme Labelle:** Plusieurs autres sous-ministres adjoints ont été touchés, en particulier dans les secteurs fonctionnels. Il est arrivé que le sous-ministre adjoint du personnel, le sous-ministre adjoint des finances et de l'administration, le sous-ministre adjoint de la vérification et de l'évaluation, et aussi le sous-ministre adjoint de la politique ministérielle participent de diverses façons à des aspects différents du réseau des aéroports et à d'autres aspects des activités du ministère.

**Le sénateur LeBreton:** Quand vous avez assumé les fonctions de sous-ministre en octobre 1990, diriez-vous que la personne qui connaissait le mieux les questions relatives aux aéroports était évidemment votre sous-ministre adjoint des aéroports?

**Mme Labelle:** Oui. Et toute l'équipe derrière lui, parce qu'il y avait des directeurs généraux pour chacun des aéroports; il y avait aussi des économistes, des spécialistes des finances, des ingénieurs, des spécialistes des systèmes qui travaillaient dans le réseau des aéroports depuis de nombreuses années.

**Le sénateur LeBreton:** Cette personne, c'était M. Victor Barbeau?

**Mme Labelle:** Oui.

**Le sénateur LeBreton:** M. Victor Barbeau a-t-il été votre sous-ministre adjoint des aéroports durant toute la durée de votre mandat comme sous-ministre des Transports?

**Mme Labelle:** Oui.

**Le sénateur LeBreton:** Le mardi 11 juillet 1995, en réponse aux questions du sénateur Jessiman au sujet de fonctionnaires qui auraient été réaffectés ou mutés sous prétexte que le processus était lent, M. Barbeau a répondu à la page 1600-7:

Il ne s'agissait pas d'une mutation à un autre ministère, parce que,...

Comprenez qui voudra:

...je suis encore là. Mais on m'a demandé de quitter le ministère pendant un certain temps.

En réponse à une autre question visant à savoir qui avait fait cette demande, M. Barbeau a répondu:

Huguette Labelle. C'est vraiment tout ce que je peux dire.

Interrogé davantage, il a déclaré:

[...] si je comprends bien les faits, certaines personnes avaient l'impression que je faisais d'une certaine façon obstruction à l'évolution du dossier. Je dirais que c'était une impression, pas un fait, mais c'est la raison qu'on m'a donnée.

Avez-vous donné ces instructions à M. Barbeau et pourquoi?

**Mme Labelle:** Oui. Avant de répondre à la question directement, permettez-moi de vous situer un peu le contexte. Quand nous étions sur le point d'engager les négociations, M. Barbeau



[Texte]

recommended to me that we appoint a senior person as a full-time negotiator to undertake the negotiations because these would be time consuming, would require senior expertise, senior capacity, and he felt that in managing the airport system of Canada, as well as the many other key files that were being worked on at that time, that this would not provide the right time for him to do this. I concurred with him. I had also had discussions with my minister of the day, who had had representations by different people indicating that they perceived Mr. Barbeau as slowing down the process.

My own view is that Victor Barbeau is a highly professional public servant who was working extremely hard at that time to carry all the responsibilities that he had and, therefore, I did not share that view. But we had all agreed, including himself, that a special negotiator would be the right way to go.

When we arrived closer to the month of May, as the negotiations were becoming very intense — and, you know, everyone wanted to see this file advance and advance as quickly as possible — it became evident to me that he was becoming increasingly the target of those who felt that the process was not moving fast enough; that he was being seen as someone impeding the progress. And, in order to protect the department and in order to protect Mr. Barbeau himself professionally, I felt that it would be wise to ask him to step aside for a period of four to five weeks — with full intention of reintegrating his position — during that very acute stage so that he would not unduly be blamed for whatever was happening at that time, whether it was the speed, whether it was, you know, an issue that was just not being resolved.

**Senator LeBreton:** So, he himself started the process by suggesting it but because — and you outlined the chronology. So the decision, then, just to repeat the question, was yours, then, alone?

**Ms Labelle:** Yes.

**Senator LeBreton:** Not someone elses?

**Ms Labelle:** My decision to ask him to step aside for a period of four to five weeks was mine.

**Senator LeBreton:** Yours and yours alone?

**The Chairman:** Senator LeBreton, would you permit a supplementary from Senator Kirby?

**Senator Kirby:** Just for clarification. Madam Labelle, you used the words "to prevent Mr. Barbeau from becoming," and what I wrote down here was "a target". Can you just tell us who was he being targeted by? That is to say, if he's a target, presumably he's a target of somebody. Can you just tell us who they are?

**Ms Labelle:** Sure.

**Senator Kirby:** Thank you.

**Ms Labelle:** Well, I think that the people who were negotiating with us on the other side of the table felt that he in some way or other — they perceived that he was impeding the process because he was still managing the airport system and the

[Translation]

lui-même m'a recommandé de nommer un haut fonctionnaire au poste de négociateur à plein temps, parce que ces négociations seraient longues, nécessiteraient des compétences élevées et qu'il estimait que la gestion du réseau des aéroports du Canada, ainsi que le pilotage des nombreux autres dossiers importants sur lesquels on travaillait à l'époque, ne lui donneraient pas assez de temps pour s'occuper aussi des négociations. J'étais d'accord avec lui. J'ai aussi discuté avec le ministre, à qui diverses personnes avaient indiqué qu'elles avaient l'impression que M. Barbeau ralentissait le processus.

J'estime quant à moi que Victor Barbeau est un fonctionnaire très professionnel qui travaillait très fort à l'époque pour s'acquitter de toutes ses responsabilités et donc, je n'étais pas d'accord avec ce point de vue. Mais nous convenions tous, moi y compris, qu'un négociateur spécial serait la meilleure façon de procéder.

Quand est arrivé le mois de mai, les négociations sont devenues très intenses (et, vous savez, tout le monde voulait que ce dossier avance et qu'il avance le plus rapidement possible), il m'est apparu évident qu'il devenait de plus en plus la cible de ceux qui estimaient que le processus n'avancait pas assez vite; qu'on considérait qu'il entravait les progrès. Afin de protéger le ministère et de protéger M. Barbeau lui-même professionnellement, j'ai jugé sage de lui demander de s'en aller quatre à cinq semaines (tout en ayant pleinement l'intention de lui faire réintégrer son poste) durant cette période très délicate, afin qu'il ne soit pas blâmé injustement pour ce qui arrivait à ce moment-là, que ce soit à cause de la vitesse ou du fait que les négociations n'aboutissaient pas.

**Le sénateur LeBreton:** Donc, il a déclenché lui-même le processus en le proposant, mais parce que... et vous avez établi la chronologie. Donc, simplement pour répéter la question, vous et vous seule avez pris la décision?

**Mme Labelle:** Oui.

**Le sénateur LeBreton:** Personne d'autre?

**Mme Labelle:** La décision de lui demander de se retirer durant quatre à cinq semaines était la mienne.

**Le sénateur LeBreton:** Vous l'avez prise seule?

**Le président:** Sénateur LeBreton, permettriez-vous au sénateur Kirby de poser une question supplémentaire?

**Le sénateur Kirby:** Un éclaircissement seulement. Madam Labelle, vous avez déclaré: «pour empêcher M. Barbeau de devenir» et ce que j'ai écrit ici, c'est «une cible». Pouvez-vous me dire de qui il était la cible? Autrement dit, s'il est une cible, on peut supposer qu'il est la cible de quelqu'un. Pouvez-vous nous dire de qui il s'agit?

**Mme Labelle:** Bien sûr.

**Le sénateur Kirby:** Merci.

**Mme Labelle:** Je pense que les gens qui négociaient avec nous de l'autre côté de la table avaient l'impression que, d'une façon ou d'une autre, ils avaient l'impression qu'il entravait le processus, parce qu'il dirigeait encore le réseau des aéroports et

[Text]

people who were providing information, documentation, advice, and so on. As I mentioned, this was not my personal view at all.

**Senator LeBreton:** So, therefore, obviously these people who were on the other side of the table, were they following along — We can perhaps ask them the same question. Okay. Thank you.

What were the exact dates, then, of Mr. Barbeau's temporary removal from his responsibilities as ADM airport?

**Ms Labelle:** I think it was around the 27th of May and it was to be until early July.

**Senator LeBreton:** Just early July. To what duties did you reassign him?

**Ms Labelle:** During that period of time there were — you know, I asked him to take management leave. He was taking some holidays at the same time. So that they were — part of his time that was holiday; part of his time that was management leave.

**Senator LeBreton:** So you did not assign him to other duties?

**Ms Labelle:** I would have done so if the period had been longer; it was not meant to be longer.

**Senator LeBreton:** So is it fair to say, then, he was completely removed from the Pearson airport file and from all other airport business?

**Ms Labelle:** Yes.

**Senator LeBreton:** So that did you appoint anybody to replace him on a temporary basis?

**Ms Labelle:** Michael Farquhar, who was one of the directors general who met with this inquiry last week, I think, was the person who acted on behalf of Mr. Barbeau on the weeks that he was away.

**Senator LeBreton:** And since you had left as of the 24th of June, you can't specifically, I'm sure, say exactly on what date he returned.

**Ms Labelle:** But I think it was in early July.

**Senator LeBreton:** Early July. You obviously initiated his return, according to your previous testimony. So is it fair to say you initiated his return to his initial position and the position that he — original position and, of course, the position that he still retains to this day?

**Ms Labelle:** When I asked him to step aside, it was with the understanding that he would return to his position within a number of weeks. However, I was no longer in transport when he was brought back to his position. This was my successor, Jocelyne Bourgon who was there and who perhaps will be better able to answer.

**Senator LeBreton:** That's right. That's fair. So, you know, it was a very, very short period of time from the end of May to the beginning of July and you've asked him to step aside. But what changed in those few short weeks? Did the perception about Mr. Barbeau all of a sudden disappear or did you just think that by removing him for five weeks it would? Could you explain

[Traduction]

les gens qui fournissaient de l'information, de la documentation, des conseils, et cetera. Mais comme je l'ai indiqué, ce n'était pas du tout mon point de vue personnel.

**Le sénateur LeBreton:** Donc, ces gens de l'autre côté de la table, suivaient-ils... nous pouvons peut-être leur poser la même question. D'accord. Merci.

Entre quelles dates exactement M. Barbeau n'a-t-il pas exercé ses responsabilités de sous-ministre adjoint des aéroports?

**Mme Labelle:** Je crois que c'était vers le 27 mai jusqu'au début de juillet.

**Le sénateur LeBreton:** Seulement au début de juillet. À quel poste l'avez-vous réaffecté?

**Mme Labelle:** Durant cette période, il y a eu... vous savez, je lui ai demandé de prendre un congé de direction. Il a pris des vacances en même temps. Il y a donc eu une partie en congé annuel et une partie en congé de direction.

**Le sénateur LeBreton:** Vous ne l'avez pas affecté à d'autres tâches?

**Mme Labelle:** Je l'aurais fait si la période avait été plus longue; elle ne devait pas se prolonger.

**Le sénateur LeBreton:** On peut donc affirmer qu'il a été écarté complètement du dossier de l'aéroport Pearson et de toutes les autres activités relatives aux aéroports?

**Mme Labelle:** Oui.

**Le sénateur LeBreton:** Avez-vous nommé quelqu'un pour le remplacer temporairement?

**Mme Labelle:** Michael Farquhar, qui était l'un des directeurs généraux et que vous avez rencontré la semaine dernière, je pense, a agi au nom de M. Barbeau durant les semaines où ce dernier était absent.

**Le sénateur LeBreton:** Puisque vous êtes partie le 24 juin, je suis certaine que vous ne pouvez pas dire avec exactitude à quelle date il est revenu.

**Mme Labelle:** Je pense que c'était au début de juillet.

**Le sénateur LeBreton:** Au début de juillet. Vous avez entrepris les démarches pour son retour, selon votre témoignage précédent. On peut donc affirmer que vous avez pris les mesures pour qu'il retrouve son poste, son poste antérieur, poste qu'il occupe encore aujourd'hui?

**Mme Labelle:** Quand je lui ai demandé de s'absenter, il était entendu qu'il réintégrerait son poste quelques semaines plus tard. Mais je n'étais plus aux Transports lorsqu'il est revenu. C'est mon successeur, Jocelyne Bourgon, qui était là et qui pourrait peut-être, mieux que moi, répondre à cette question.

**Le sénateur LeBreton:** C'est exact. Bien. C'était donc une très courte période entre la fin de mai et le début de juillet, et vous lui avez demandé de s'absenter. Mais qu'est-ce qui a changé en si peu de temps? L'impression au sujet de M. Barbeau s'est-elle dissipée soudainement, ou pensiez-vous qu'elle se dissiperait s'il s'effaçait durant cinq semaines? Pouvez-vous expliquer pourquoi?

[Texte]

why? There was this perception. A very short period of time passed by and he's back. Was the perception still there as far as you know?

**Ms Labelle:** I have no idea because after I left the department, I did not stay involved at all in that file. So, again, my sense is that perhaps my successor would be better able to answer that question. I think what I was hoping to achieve was to reduce the pressure that to me was unduly there.

**Senator LeBreton:** Madam Labelle, you took over at Transport Canada from Glen Shortliffe. And in his testimony on Thursday, July 13, he stated that by the time he took over the whole question of Pearson International Airport was top of the mind. And to quote him:

— Pearson was a mess. It was a disgrace. And worst of all, it was not working...the terminals at Pearson were a big part of the problem as well. Terminal 1, by 1988-89, I can best characterize as a slum.

That was his words but, of course, many of us use those words, including myself, after that. That was the end of the quote.

He went on to describe the conditions of the parking garage, the outdated technology at Terminal 1, and the fact that Terminal 2 at that stage was suffering from — in his words, “an inadequacy of gates”.

When you were named deputy minister in the fall of 1990, what was the situation at Pearson? Was it much the same as your predecessor described?

**Ms Labelle:** Terminal 1 was still very chaotic. The number of passengers was way beyond the capacity of the terminal at that time. The number of air controllers had not been reestablished to the level required in order for Pearson to function smoothly in terms of air movements. So these were two very important aspects. Then, of course, I arrived in October '90 and by February '91, Terminal 3 was opened. Of course, there was an adjustment period while airlines were transferred from one airport or one terminal to the other, but — So there was just a few months when I was in transport where that chaotic situation remained.

**Senator LeBreton:** So it's safe to say that when you arrived the situation was much the same as Mr. Shortliffe described?

**Ms Labelle:** Yes.

**Senator LeBreton:** During your term as Deputy Minister of Transport — and you alluded to this earlier — could you estimate how much of your own personal time was spent on hands on direction of airport matters; how much time was spent on hands on direction regarding Pearson; and how much time on other transport-related matters? I guess I just want to know how much this whole file was dominating.

**Ms Labelle:** Well, Mr. Chairman, if I can hazard a guess — and I hope people will not hold me to the exact number — I was spending well over, I think, a third of my time on airport matters

[Translation]

Il y avait cette impression. Très peu de temps s'écoule et il revient. L'impression existait-elle encore, d'après vous?

**Mme Labelle:** Je n'en ai pas la moindre idée, parce qu'après avoir quitté le ministère, je n'ai plus suivi ce dossier. J'ai donc une fois de plus l'impression que mon successeur serait mieux en mesure de répondre à cette question. Je pense que ce que j'espérais, c'était réduire les pressions qui s'exerçaient injustement, à mon avis.

**Le sénateur LeBreton:** Madame Labelle, vous avez pris la direction des Transports lorsque Glen Shortliffe est parti. Dans son témoignage, le jeudi 13 juillet, ce dernier a déclaré que lorsqu'il est arrivé, la question de l'aéroport international Pearson était hautement prioritaire. Pour le citer:

[...] cet aéroport était un vrai gâchis. Une honte. Et pis encore, il ne fonctionnait pas...les aérogares de l'aéroport Pearson constituaient elles aussi une grande partie du problème. En 1988-1989, l'aérogare 1 était tout simplement sordide.

C'était ses termes, mais nous les avons repris souvent, et je ne fais pas exception, par la suite. C'était la fin de la citation.

Il a ensuite décrit l'état des garages, la technologie désuète à l'aérogare 1 et le fait qu'à l'aérogare 2 «il n'y avait pas suffisamment de portes».

Quand vous avez été nommée sous-ministre à l'automne de 1990, quelle était la situation à l'aéroport Pearson? La description de votre prédécesseur était-elle encore juste?

**Mme Labelle:** L'aérogare 1 était encore très chaotique. Le nombre de passagers dépassait nettement les capacités de l'aérogare à l'époque. Le nombre de contrôleurs aériens n'avait pas été porté au niveau nécessaire pour que les mouvements aériens s'effectuent en douceur à l'aéroport Pearson. Ce sont donc deux aspects très importants. Je suis arrivée en octobre 1990 et l'aérogare 3 a ouvert en février 1991. Il y a eu une période d'adaptation, lorsque les transporteurs sont passés d'un aéroport ou d'une aérogare à l'autre, mais... Cette situation chaotique a donc duré encore quelques mois après mon arrivée aux Transports.

**Le sénateur LeBreton:** On peut affirmer que la situation décrite par M. Shortliffe n'avait pas beaucoup changé lorsque vous êtes arrivée?

**Mme Labelle:** Oui.

**Le sénateur LeBreton:** Durant votre mandat de sous-ministre des Transports (vous y avez fait allusion il y a un instant), pouvez-vous estimer combien de temps vous consacriez à la direction concrète des questions aéroportuaires, combien de temps à la direction du dossier Pearson, et combien de temps aux autres questions relatives aux transports? Je veux simplement savoir dans quelle mesure ce dossier dominait.

**Mme Labelle:** Monsieur le président, si je peux avancer une estimation (et j'espère que vous ne m'en voudrez pas de ne pas vous donner de chiffres exacts), je consacrais plus du tiers de mon



[Text]

at that time. And certainly of this, Pearson was predominant. I think the two major files on the airport side were Pearson and the transfer of the five major airports to the four local airport authorities. These were two files that I stayed very close to during that whole period. So it was a disproportionate amount of time that I spent on airports, especially on Pearson.

**Senator LeBreton:** Which is really what your predecessors have said and also the then minister, Mr. Lewis. He had much the same answer.

I would like you now to address the role that Treasury Board played in this process. Senator Kirby indicated in a earlier life he'd like to stay as far away from Treasury Board as possible; I can't say that I disagree with him. Could you describe for me the role that Treasury Board played? At what stages did you have to approach Treasury Board and what happened throughout the whole process? Can you just kind of — and I guess I'm looking for, you know, I just want some direction and, you know, kind of help me a little bit here on how the process works, who makes the submission, how are they dealt with, are they secret? If they're made, do they become public at some time? And if they're made public prematurely, what happens? Do you make some effort — I guess I'm getting into the security and the — kind of the secrecy of the whole process and the fairness of the process.

**Ms Labelle:** Normally on a big Crown project like this, you would go to the Treasury Board before issuing an RFP, assuming that you already have the approval of the government, through cabinet, to undertake the project if it is of a size and nature that requires that. But you would go to the Treasury Board to seek approval to issue an RFP and a lot of the content of that RFP would already be there for the Treasury Board to rule on. Also, if there were funds to be expended, and so on, they would approve that. Then after that, normally at the end before you enter into an agreement, you have to seek authority from the Treasury Board to enter into an agreement with the party to either buy the service, the equipment or, in this case it was to transfer the terminals to Pearson Development Corporation. Along the way, depending on projects, there might be times when the Treasury Board will say, "And we want you to return at particular points." But on this size of a project we would keep the Treasury Board informed at various points. I had an intradepartmental committee to oversee this file in transport and in many instances other interested departments would be invited — primarily Treasury Board, finance and PCO. So, in that way, Treasury Board would be kept informed. Mr. Barbeau would be keeping his counterpart regularly debriefed on what was happening and people at other levels would do the same thing. So, it's a question of keeping Treasury Board informed so that there are no surprises; seeking their advice at times, but also getting the authorities at the beginning and at the end.

**Senator LeBreton:** So would you say that there was a lot of back and forth, a lot of consultation and work done with Treasury Board on this file?

[Traduction]

temps, je dirais, aux questions aéroportuaires, à l'époque. Et il est certain que le dossier de l'aéroport Pearson était dominant. Je pense que les deux dossiers les plus importants en ce qui concerne les aéroports étaient l'aéroport Pearson et la cession des cinq grands aéroports aux quatre administrations aéroportuaires locales. J'ai suivi ces deux dossiers de très près durant toute cette période. Je consacrerais donc un temps disproportionné aux aéroports, en particulier à l'aéroport Pearson.

**Le sénateur LeBreton:** C'est essentiellement ce que nous ont déclaré vos prédécesseurs, ainsi que le ministre de l'époque, M. Lewis. Il a répondu dans la même veine.

J'aimerais que vous parliez maintenant du rôle du Conseil du Trésor dans ce processus. Le sénateur Kirby a indiqué que dans une vie antérieure, il aimait se tenir aussi loin que possible du Conseil du Trésor; je suis plutôt d'accord avec lui. Pouvez-vous me décrire le rôle joué par le Conseil du Trésor? À quel moment avez-vous dû communiquer avec le Conseil du Trésor, et que s'est-il passé tout au long du processus? Pouvez-vous seulement... enfin, je voudrais seulement obtenir des indications, que vous m'aidiez un peu en me décrivant comment fonctionne le processus, qui fait la demande, comment on les traite, si elles sont secrètes? Deviennent-elles publiques, à un moment donné? Et si elles le deviennent avant l'heure, qu'arrive-t-il? Vous efforcez-vous... je suppose que je touche à la sécurité et au secret qui entourent le processus, ainsi que l'équité du processus.

**Mme Labelle:** Normalement, pour un gros projet d'État comme celui-ci, il faut obtenir l'approbation du Conseil du Trésor avant de faire une demande de propositions, en supposant qu'on a déjà l'autorisation du gouvernement, par l'entremise du Cabinet, d'entreprendre le projet, si sa taille et sa nature l'exigent. Mais il faut demander l'approbation du Conseil du Trésor pour pouvoir faire une demande de propositions, et le Conseil du Trésor peut fonder sa décision sur des facteurs qui sont énoncés en grande partie dans la demande de propositions. De plus, si des dépenses sont prévues, le Conseil du Trésor doit les autoriser. Ensuite, normalement à la fin, avant de conclure un accord, il faut demander l'autorisation du Conseil du Trésor de conclure une entente avec la partie en cause pour acheter le service, l'équipement ou, dans ce cas-ci, pour céder les aéroports à la *Pearson Development Corporation*. En cours de route, selon les projets, il se peut que le Conseil du Trésor nous demande de revenir le voir à certaines étapes. Pour un projet de cette envergure, nous tenions le Conseil du Trésor informé à certaines étapes. Il y avait un comité ministériel pour surveiller ce dossier aux Transports et, bien souvent, d'autres ministères étaient invités — principalement le Conseil du Trésor, les Finances et le Conseil privé. En ce sens, le Conseil du Trésor était informé. M. Barbeau informait régulièrement ses homologues de l'évolution du dossier et des personnes à d'autres niveaux faisaient la même chose. Il s'agit donc de tenir le Conseil du Trésor informé afin qu'il n'y ait pas de surprises; de demander conseil parfois, mais aussi d'obtenir les autorisations au début et à la fin.

**Le sénateur LeBreton:** Vous diriez donc qu'il y avait beaucoup de va-et-vient, beaucoup de consultation et de travail effectué avec le Conseil du Trésor au sujet de ce dossier?

[Texte]

**Ms Labelle:** Yes.**Senator LeBreton:** Would it be normal, more than normal, less than normal?**Ms Labelle:** On a project of this nature, which was different and substantial, I think that I would consider it to be relatively normal to have kept the Treasury Board in the picture as much as we did.**Senator LeBreton:** And just perhaps because it's such a lengthy question, the security of the process and the documents that are going back and forth because, you know, there was some press reports that Treasury Board documents in the hands of the reporters when in fact people involved in the process had never seen them. So, is there a very strict security measure — are there very strict security measures in place, or how many copies were made? You know, what do you do as a deputy minister and what does Treasury Board officials and your officials do to kind of secure the process of documents?**Ms Labelle:** We have systems in place to ensure that anything which is protected, especially of a secret nature, is transmitted in a way to ensure that it is from hand to hand, that it is doubly secure, and that copies are made only of numbers required by the agency where you are sending the document. When it comes to the Privy Council, they make their own copies and circulate it themselves. In the case of Treasury Board, what we do most of the time is provide them with the copies they require so that they can then be distributed more readily.**Senator LeBreton:** You know, not that you — What would happen if a public servant leaked their Treasury Board document? What would the government do to such an individual? Would they be fired? Would they be reassigned? What would happen?**Ms Labelle:** I think there's a whole range of possibility, depending on the gravity of the situation, the circumstances around which this happened. But it can be from a reprimand for something where the individual may not have done so deliberately, to firing if this was a deliberate — a decision on the part of the individual and that could be causing harm.**In this case,** there was a lot of commercial information. So, one has to be careful with the information we have.**The Chairman:** Madam Labelle, could I ask you if any of the important Treasury Board documents have been released to the public domain? Do you know of any?**Ms Labelle:** I'm not sure, Mr. Chairman. I think that it would probably be better to ask that question to the Treasury Board so that I don't lead you into error. I think there is, you know, a time limit like all other secret documents for those documents. Anything that is labelled "secret" would be under the same rules as apply to secret documents whether they're Treasury Board submissions or others.**My sense is that at this time if something was leaked, it was not part of what was supposed to happen.****The Chairman:** I didn't mean leaked, I meant made available.

[Translation]

**Mme Labelle:** Oui.**Le sénateur LeBreton:** Était-ce normal, plus intense que la normale, ou moins intense que la normale?**Mme Labelle:** Pour un projet de cette nature, qui était différent et important, je pense qu'il était relativement normal de tenir le Conseil du Trésor aussi informé que nous l'avons fait.**Le sénateur LeBreton:** Et peut-être simplement parce que c'est une question si longue, la sécurité du processus et des documents qui vont et viennent, parce que, vous savez, la presse a indiqué que des journalistes auraient eu entre les mains des documents du Conseil du Trésor, que les gens ayant participé au processus n'avaient jamais vus. Il y a donc des mesures de sécurité très strictes... y a-t-il des mesures de sécurité en place ou combien de copies ont été faites? Que faites-vous en tant que sous-ministre et que font les fonctionnaires du Conseil du Trésor et les vôtres pour protéger les documents?**Mme Labelle:** Nous avons des systèmes en place pour que tout ce qui est protégé, surtout lorsque c'est secret, soit transmis de main à main, c'est donc doublement sûr, et qu'on ne tire que le nombre de copies exigées par l'organisme à qui on envoie le document. Dans le cas du Conseil privé, il tire ses propres copies et les distribue lui-même. Dans le cas du Conseil du Trésor, la plupart du temps, nous lui fournissons le nombre de copies dont il a besoin, afin qu'il puisse les distribuer plus rapidement.**Le sénateur LeBreton:** Vous savez, pas que vous... qu'arriverait-il si un fonctionnaire divulguait un document du Conseil du Trésor? Que ferait le gouvernement? Le congédierait-il? Le réaffecterait-il à un autre poste? Qu'arriverait-il?**Mme Labelle:** Il y a une foule de possibilités, selon la gravité de la situation et les circonstances qui l'entourent. Mais cela peut aller d'une réprimande, lorsque la personne n'a pas agi délibérément, au congédiement, si c'était délibéré... si la personne a pris volontairement la décision et que la fuite peut causer du tort.**Dans ce cas-ci,** il y avait beaucoup d'information commerciale. Il faut donc être prudent avec l'information que nous avons.**Le président:** Madame Labelle, puis-je vous demander si d'importants documents du Conseil du Trésor sont devenus publics? En connaissez-vous?**Mme Labelle:** Je ne suis pas certaine, monsieur le président. Je pense qu'il vaudrait probablement mieux poser cette question au Conseil du Trésor, afin que je ne vous induise pas en erreur. Je pense qu'il y a une durée, comme pour tous les autres documents secrets. Tout ce qui est coté «secret» est assujéti aux mêmes règles, qu'il s'agisse des demandes au Conseil du Trésor ou d'autres documents.**J'ai l'impression que, s'il y a eu des fuites, cela ne devait pas arriver.****Le président:** Je n'ai pas parlé de fuites, j'ai dit que des renseignements étaient devenus publics.

[Text]

**Ms Labelle:** Made available?

**The Chairman:** Yes. Sorry, Senator LeBreton.

**Senator Tkachuk:** Just a supplementary on this question. Is that part of their oath of office of a senior public servant?

**Ms Labelle:** Yes.

**Senator Tkachuk:** So it would be that the releasing of a Treasury Board document would be of the same consequence as a member of the senior public service standing in front of here and talking about information which, we have had public servants.

**Ms Labelle:** It would be a breach.

**Senator Tkachuk:** It would be a breach of their—

**Ms Labelle:** That is my understanding.

**Senator Tkachuk:** Okay. That's fine, thanks.

**Ms Labelle:** But I would hope that the institutions that are in charge of these, Mr. Chairman, could be asked the same questions so that they could correct my comment if I'm not right.

**Senator Kirby:** I just want to be clear because Senator Tkachuk used the word "oath of office". I think we just ought to, for the record, be clear. The only people that effectively take an other of office are deputy ministers.

**Ms Labelle:** Are deputy ministers.

**Senator Kirby:** That other public servants don't.

**Ms Labelle:** Yes.

**Senator Kirby:** I mean, I just thought we ought to clarify that.

**Ms Labelle:** Yes.

**Senator Tkachuk:** So one who works for you would not be under the same — If you prepare a Treasury Board document and some person below you has a copy of it, would you hold that person just as responsible as if you would have been holding it yourself?

**Ms Labelle:** Yes I would.

**Senator Tkachuk:** Thank you.

**Senator LeBreton:** Going back to the issue of Pearson specifically, we have heard that because of the recession of the early nineties — which, of course, I always try to put things into the proper context — when we got into the whole situation of Pearson and the gloomy economy in the late eighties and the pressure that was put on the ministers and the government to fix Pearson, we've heard that because of the recession of the early 1990s, the number of people passing through Pearson declined. So that the concerns of the late eighties of reaching capacity were somewhat eased. We've also heard time and time again that Pearson — and certainly Terminal 1 was falling apart; the parking garage was closed more often than it was open, et cetera, et cetera. We don't need to bore the committee with horror stories about Terminal 1. On the other hand, some have been trying to continually put the question of a kind of "put it in the

[Traduction]

**Mme Labelle:** Devenus publics?

**Le président:** Oui. Désolé, sénateur LeBreton.

**Le sénateur Tkachuk:** Une question supplémentaire. Cela fait-il partie du serment d'office des hauts fonctionnaires?

**Mme Labelle:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Donc, divulguer un document du Conseil du Trésor aurait les mêmes conséquences que si un haut fonctionnaire comparaissait devant nous et divulguait de l'information qui... nous avons entendu des hauts fonctionnaires.

**Mme Labelle:** Ce serait une violation.

**Le sénateur Tkachuk:** Ce serait une violation de leur...

**Mme Labelle:** Je le crois.

**Le sénateur Tkachuk:** D'accord. C'est bien, merci.

**Mme Labelle:** Mais j'espère qu'on pourrait poser ces questions aux institutions responsables, afin qu'elles puissent me corriger si j'ai tort.

**Le sénateur Kirby:** Je veux simplement que ce soit clair, parce que le sénateur Tkachuk a employé l'expression «serment d'office». Je pense que nous devons être clairs, aux fins du compte rendu. Les seules personnes qui font un serment d'office sont les sous-ministres.

**Mme Labelle:** Les sous-ministres.

**Le sénateur Kirby:** Pas les autres fonctionnaires.

**Mme Labelle:** Oui.

**Le sénateur Kirby:** Je pensais simplement que nous devions élargir ce point.

**Mme Labelle:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Donc, quelqu'un qui travaille pour vous n'aurait pas la même... Si vous rédigez un document à l'intention du Conseil du Trésor et qu'un de vos subalternes en a un exemplaire, ne tiendriez-vous pas cette personne responsable au même titre que vous?

**Mme Labelle:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Merci.

**Le sénateur LeBreton:** Pour revenir au dossier de l'aéroport Pearson, on nous a déclaré qu'à cause de la récession au début des années 90 (j'essaie toujours de situer les choses dans leur contexte), quand s'est développée la situation à l'aéroport Pearson, que l'économie a battu de l'aile à la fin des années 80 et que des pressions ont été exercées sur les ministres et sur le gouvernement pour qu'ils règlent le problème de cet aéroport, on nous a déclaré qu'à cause de la récession au début des années 90, le nombre de personnes qui passaient par l'aéroport Pearson a décliné. Donc, les craintes de la fin des années 80 au sujet des limites de capacité se sont un peu dissipées. On n'a pas cessé de nous répéter non plus que l'aéroport Pearson... et il était vrai que l'aérogare 1 tombait en ruine; le garage était fermé plus souvent qu'il n'était ouvert, et cetera. Il n'est pas nécessaire d'ennuyer le comité davantage avec les histoires d'horreur au sujet de



[Texte]

fridge" argument that if the number of passengers goes down, there's no need to do any work at Pearson. What's the problem? Which, to my mind, is typical — having observed government of over three decades — of why we face problems in so many areas. The heat is off. Forget about the problem. Panic when a do nothing policy brings the whole matter to a head again.

I would like to have your opinion as to the method of planning for airport renewal. Does it make sense to derail a policy if there's a down turn in the economy? And for the point of clarification, what exactly were in the contracts? Because Mr. Power, one of your officials — or your former official — made it clear that the major focus of the request for proposal was modernization of the terminals not increased capacity. As a matter of fact, he talked about increasing capacity. He said that was the bi-product.

So I just, I would like you to deal with the question of long-term policy and on the whole question of derailing the policy simply because of a down turn in the economy and also what exactly was in the request for the proposals.

**Mme Labelle:** Prior to my arrival in Transport Canada there had been a number of studies to look at southern Ontario and its airport system, and its capacity, the efficiency of the system, and so on. Because, as members will remember, senators will remember, Pickering is still sitting there. And that was one of the questions: Does one develop Pearson to its full optimization, or does one start all over again and develop a new airport at Pickering? Or, does one do what the city of London, England, has done and have one airport for wide-bodied aircrafts and another airport for more local traffic? I think all of that work pointed to the conclusion that, in order to have an airport which would best serve passengers and that would also make it more efficient for airlines to run their business — because when you have to land, you know, in different airports it's a question of number of aircrafts, and so on — Pearson would be optimized. The optimization required a number of things. It required additional runways if it was going to work. It also required a modernization of its facilities. So that decision had been made and, hence, the issue was one of modernizing and it was one of also planning for future expansion in traffic.

There is no question that the request for proposal did not necessarily put more importance on one than on the other, but as stated in the RFP, we were looking for proposals that would take care of future expansion because that was vital to see just how much we could optimize the airport. So the two were important.

You referred to Terminal 1. If the decision had been to just improve Terminal 1 and continue to remodel Terminal 2, we were looking at about 10 to 20 million dollars to do an uplift and repair the parking for Terminal 1 — which is quite a large parking, an important one — and to deal with some of the services that required to be upgraded at that time.

[Translation]

l'aérogare 1. Par contre, certains ont essayé continuellement de faire valoir que si le nombre de passagers diminue, il n'est plus nécessaire d'effectuer des travaux à l'aéroport Pearson, qu'on peut attendre. Il n'y a pas de problème. À mon avis, c'est typique (ayant observé le gouvernement depuis plus de trois décennies), et cela explique clairement pourquoi nous avons des problèmes dans tant de domaines. La pression est tombée. Oublions le problème. Paniquons lorsqu'une politique de laisser-aller ramènera le problème de nouveau à la surface.

J'aimerais avoir votre opinion sur la méthode de planification des rénovations d'un aéroport. Est-il logique de faire dérailler une politique parce qu'il y a un ralentissement de l'économie? En guise d'éclaircissement, quelles étaient exactement les modalités des contrats? Parce que M. Power, un de vos fonctionnaires (ou de vos anciens fonctionnaires) a indiqué clairement que l'objet principal de la demande de propositions était la modernisation des aérogares, pas une augmentation de la capacité. De fait, il a parlé d'accroissement de la capacité. Il a déclaré que c'était une retombée secondaire.

J'aimerais donc seulement votre opinion sur la politique à long terme et sur le déraillement de la politique, simplement parce que l'économie se ralentit, et que vous nous décriviez le contenu de la demande de propositions.

**Mme Labelle:** Avant mon arrivée à Transports Canada, diverses études avaient été menées au sujet du sud de l'Ontario et de son réseau aéroportuaire, de la capacité et de l'efficacité du réseau, et cetera. Les membres du comité, les sénateurs, se rappelleront que Pickering attend toujours. C'était l'une des questions: Aménage-t-on l'aéroport Pearson pour l'optimiser, ou recommence-t-on à zéro en aménageant un nouvel aéroport à Pickering? Ou faisons-nous comme à Londres, en créant un aéroport pour les gros porteurs et un autre pour le trafic local? Je pense que tous ces travaux ont abouti à la conclusion que, pour obtenir un aéroport qui servirait au mieux les passagers et qui serait aussi plus efficient pour les transporteurs aériens (parce que, lorsqu'il faut atterrir à plusieurs aéroports, le nombre d'avions entre en jeu, et cetera), il fallait optimiser l'aéroport Pearson. Cette optimisation nécessitait plusieurs choses. Il fallait des pistes supplémentaires pour qu'elle réussisse. Il fallait aussi moderniser les installations. Cette décision a donc été prise. Il s'agissait de moderniser et de planifier l'expansion future du trafic.

Il ne fait aucun doute que la demande de propositions n'a pas nécessairement insisté davantage sur un aspect plutôt qu'un autre, mais comme elle le stipulait, nous cherchions des propositions qui permettraient une expansion future, parce que c'était vital pour voir jusqu'à quel point nous pouvions optimiser l'aéroport. Les deux aspects étaient donc importants.

Vous avez parlé de l'aérogare 1. Si on avait décidé seulement d'améliorer l'aérogare 1 et de continuer de rénover l'aérogare 2, il aurait fallu compter de 10 à 20 millions de dollars environ pour rénover et réparer le stationnement de l'aérogare 1 (qui est assez grand, il est important) et pour moderniser certains des services qui devaient être modernisés à l'époque.

[Text]

**Senator LeBreton:** Just to go back to my question, do you think it makes sense to derail a long-range policy or a policy of any type for a project of this size simply because there's a downturn in the economy?

**Ms Labelle:** No. I think that it was important to move forward on all aspects, you know, as the government decided that this is what they wanted to do. I think in our case, our role was to ensure that we would be trying to do this in the best way possible, most economic way possible for all those concerned, and there were many involved.

**Senator LeBreton:** As a followup to that last question, tell us about the runway contracts and where they stood when you left. Regardless of the runway situation, would you not agree that terminal modernization was needed, still is needed even if the runway situation is not solved given the testimony thus far and particularly from your official, Mr. Power, who indicated that the RFP was for modernization of the terminals? The runways of course was another issue, but it does not take away from the fact that the terminals needed upgrading and modernization.

**Ms Labelle:** At the time that I left, Ministers Corbeil and Hockins had announced that the federal government would be proceeding with additional runways at Pearson, that the federal government would spend approximately \$30 million to start the process quickly for the north-south runway — that is, preparing the apron space and so on. This would be done simultaneously to the issuing of the RFP so that construction could take place during the summer of '93 or start in the summer of 1993. That was where we were on runways when I left Transport.

I think, as I mentioned earlier, facilities such as airports need to be upgraded constantly. Otherwise they rapidly, you know, not only lose their appeal, but there are many services that need to constantly be upgraded in an airport. So there's no question that Terminal 1, at a particular point in time, needed —

**Senator LeBreton:** Still does.

**Ms Labelle:** — to be modernized if it was going to remain as a terminal.

**Senator LeBreton:** Madam Labelle, going back to Mr. Barbeau's testimony about the perception — and I had already asked you was this perception a reality because I alluded to reports in the media. Of course you are aware of Minister Lewis' testimony. You, earlier on today, made a specific reference to someone on the other side of the table, so I had to draw the conclusion that you were talking about someone in the consortium objecting to Mr. Barbeau and Mr. Barbeau's position during the negotiations. Who were you referring to?

**Ms Labelle:** Basically what was happening at that time was that, you know, I was getting from different sources that the people that we were working with felt or perceived Mr. Barbeau to be impeding the progress. My minister and I had discussions.

[Traduction]

**Le sénateur LeBreton:** Pour revenir à ma question, pensez-vous qu'il soit logique de faire dérailler une politique à long terme ou une politique quelconque au sujet d'un projet de cette envergure, simplement parce qu'il y a un ralentissement de l'économie?

**Mme Labelle:** Non. Je pense qu'il était important d'aller de l'avant pour tous les aspects, puisque le gouvernement avait décidé qu'il le voulait ainsi. Dans notre cas, notre rôle consistait à essayer d'y parvenir du mieux possible, de la manière la plus économique possible pour tous les intéressés, et ils étaient nombreux.

**Le sénateur LeBreton:** Pour faire suite à la dernière question, parlez-nous des contrats relatifs aux pistes et où ils en étaient lorsque vous êtes partie. Peu importe la situation des pistes, ne convenez-vous pas que la modernisation des aéroports s'imposait, qu'elle s'impose encore, même si le problème des pistes n'est pas réglé, à en juger par les témoignages que nous avons entendus jusqu'ici, en particulier de votre fonctionnaire, M. Power, qui a indiqué que la demande de propositions portait sur la modernisation des aéroports? Les pistes étaient évidemment une autre question, mais il n'en demeure pas moins que les aéroports avaient besoin d'être rénovés et modernisés.

**Mme Labelle:** Lorsque je suis partie, les ministres Corbeil et Hockins avaient annoncé que le gouvernement ajouterait des pistes à l'aéroport Pearson, que le gouvernement fédéral dépenserait environ 30 millions de dollars pour commencer rapidement le processus relatif à la piste nord-sud, c'est-à-dire préparer l'aire de trafic, et cetera. Ces travaux devaient se faire parallèlement à la demande de propositions, afin que la construction puisse commencer à l'automne de 1993 ou à l'été de 1993. Le dossier des pistes en était là quand j'ai quitté les Transports.

Comme je l'ai déjà indiqué, des installations comme les aéroports doivent être améliorées constamment. Autrement, elles perdent rapidement leur attrait, mais il y a aussi de nombreux services qu'il faut constamment améliorer dans un aéroport. Il ne fait donc aucun doute que l'aéroport 1, à ce moment-là, avait besoin...

**Le sénateur LeBreton:** A encore besoin.

**Mme Labelle:** ...d'être modernisée si nous voulions continuer de nous en servir.

**Le sénateur LeBreton:** Madame Labelle, pour revenir au témoignage de M. Barbeau au sujet de l'impression... et je vous ai déjà demandé si cette impression était fondée, parce que j'ai fait allusion aux nouvelles parues dans la presse. Vous connaissez évidemment le témoignage du ministre Lewis. Vous avez évoqué il y a un moment les gens de l'autre côté de la table, alors j'ai dû tirer la conclusion que vous parliez d'un membre du consortium qui se serait opposé à M. Barbeau et à sa position durant les négociations. À qui faisiez-vous allusion?

**Mme Labelle:** Essentiellement, j'entendais alors de diverses sources que les gens avec qui nous travaillions pensaient ou avaient l'impression que M. Barbeau entravait les progrès. J'en ai discuté avec le ministre. Des gens lui en avaient parlé. Puis, j'en

[Texte]

He had had representations. The then Clerk of the Privy Council and I also had discussions about this because he equally had had representations.

**Senator Kirby:** Who was the clerk?

**Ms Labelle:** Glen Shortliffe.

**Senator Kirby:** People keep referring to clerks and ministers, and we ought to know for the record who it is.

**Senator LeBreton:** I tried to say the clerk or the minister. I noticed that today when I was writing my questions.

So you cannot name a specific individual representing the other side that specifically and directly objected to Mr. Barbeau?

**Ms Labelle:** No. This was, you know, coming to me from a variety of sources, and the acuteness of these comments were such that I felt that it would be in everyone's best interests, especially the department and himself, to ask him to step aside for a period of time.

**Senator LeBreton:** Well, this is a large department that you were in charge of. We'll have to get to future witnesses on this particular question about Mr. Barbeau, but obviously there were conflicts in the department. The testimony thus far has spoken about this. There were many public servants who worked tirelessly to see this process through, and others, it is believed, resisted. In fact, we have testimony on the record from Mr. Bandeen of the yet to be organized local airport authority who named Mr. Chern Heed as an employee of the federal government, and I will quote Mr. Bandeen:

...who was extremely upset by the negotiations and what was going on.

To summarize my question, then, the government set the policy, some in the bureaucracy set about to implement the policy, but others obviously had another agenda. I refer to a story in the *Globe and Mail* which I have with me.

As deputy minister, did this concern you, and as deputy minister, other than what you did with Mr. Barbeau, what did you do about it and about other people in the bureaucracy?

**Ms Labelle:** I think in any organization when, you know, you have just really any file, you want to have a healthy debate. You want to have a good review of all the information that is there. Better to have this before than after.

Of course in Transport Canada, as in any other department that I have been, there has been, and I have encouraged, good debate so that all points of views are put forward so that at the end, as a deputy minister or as a management team in terms of the advice which is tendered to ministers, we have had the benefit of this.

I always make it very clear to officers working in the departments where I am — I remind myself regularly — that my role is to ensure that the minister and the government of the day

[Translation]

ai discuté avec le greffier du Conseil privé, parce qu'on lui en avait parlé à lui aussi.

**Le sénateur Kirby:** Qui était greffier?

**Mme Labelle:** Glen Shortliffe.

**Le sénateur Kirby:** Les gens ne cessent de dire les greffiers et les ministres, nous devrions savoir de qui il s'agit, aux fins du compte rendu.

**Le sénateur LeBreton:** J'ai essayé de dire le greffier ou le ministre. Je l'ai remarqué aujourd'hui quand j'ai rédigé mes questions.

Alors, vous ne pouvez désigner de personnes en particulier représentant l'autre partie et qui se seraient opposées expressément et directement à M. Barbeau?

**Mme Labelle:** Non. Ces remarques provenaient de diverses sources et leur intensité était telle que j'ai estimé qu'il valait mieux pour tout le monde, surtout pour le ministère et l'intéressé, de lui demander de s'absenter quelque temps.

**Le sénateur LeBreton:** Vous étiez à la tête d'un gros ministère. Nous devons interroger les futurs témoins sur cette question particulière au sujet de M. Barbeau, mais il y avait de toute évidence des conflits au ministère. Les témoignages entendus jusqu'ici l'ont démontré. De nombreux fonctionnaires n'ont ménagé aucun effort pour faire avancer ce processus, et d'autres, croit-on, auraient résisté. D'ailleurs, M. Bandeen, du groupe qui voulait se constituer en administration aéroportuaire locale, a déclaré que M. Chern Heed, un employé du gouvernement fédéral, était, et je cite:

[...] extrêmement perturbé par les négociations et par ce qui se passait.

Pour résumer ma question, le gouvernement a établi la politique, certains bureaucrates se sont efforcés de la mettre en oeuvre, mais d'autres avaient, de toute évidence, d'autres intentions. Je vous renvoie à un article publié dans le *Globe and Mail*, et que j'ai devant moi.

En tant que sous-ministre, cela vous préoccupait-il, et en tant que sous-ministre, qu'avez-vous fait à ce propos et au sujet d'autres bureaucrates que M. Barbeau?

**Mme Labelle:** Je crois que dans toute organisation, peu importe le dossier, on veut un débat sain. On veut un bon examen de toute l'information disponible, et mieux vaut avant qu'après.

Évidemment, à Transports Canada, tout comme dans n'importe quel autre ministère où j'ai travaillé, il y a eu (et je l'ai stimulé) un bon débat afin que tous les points de vue puissent s'exprimer et que, au bout du compte, nous puissions en profiter, en tant que sous-ministre ou qu'équipe de gestion, dans les conseils que nous donnons aux ministres.

Je dis toujours clairement aux fonctionnaires qui travaillent dans les mêmes ministères que moi (et je me le rappelle régulièrement à moi-même) que mon rôle consiste à faire en sorte



[Text]

needs to have the best information possible to allow them to make decisions in the light of all the information.

After the government has decided, then I think it is our role to ensure that we implement the policy decision in a way, in this case for example, which would be in the best interests of the travelling public, of the government, of the taxpayers, and of the airline industry.

So, you know, I certainly worked very closely with Mr. Heed, since you mentioned his name. As general manager of Pearson Airport, Mr. Heed was left with many very important tasks. One was to make sure that Pearson remained or continued to work properly, while a lot of people were very worried in that airport — airlines, tenants, employees — not knowing quite what would happen.

Secondly, he was very involved in assisting on the runway environmental process, met nearly every night with local groups who wanted to find out more about, you know, how this would be done, what would be the impact on the communities, and of course played a very central role in providing information at the time of the RFP, was involved in the request for proposal, as well as during the negotiations in providing a lot of very important information. So where I was, Chern Heed worked well beyond the call of duty in ensuring that all those files were moving smoothly and as fast as we could. So, you know, Chern Heed knew very well, I think, how public servants — what the role of a public servant is in the national government.

**The Chairman:** Madam Labelle, does there come a point where healthy debate, as you put it, has to be reconciled, has to come to an end?

**Ms Labelle:** Absolutely, Mr. Chairman. I think as a deputy minister or as any manager at different levels, I think it is part of our role to try to arrive at consensus. If consensus is not achievable, then of course it is your responsibility to close the discussion at a time when it's important to do so.

Certainly during the time that I was in Transport Canada, I was very well served by the senior officers of Transport Canada in all parts of it and certainly in the airport area. They worked extremely hard and were under tremendous pressure to deal with all of these files that needed to be pursued simultaneously. A lot of this you couldn't get anybody else to do because they were the ones that had the experience, the knowledge firsthand, and therefore they had to be stretched. For months, many of them did not take any days off in the summer of 1992, 1991, and this was an example.

**The Chairman:** Well, could you indicate whether any of your officials, at whatever level, were adamant throughout the piece in advocating a local airport authority as opposed to the commercial privatization of the airport? How long did this go on? How long can you put up with what I call "adamancy" or advocating a local airport authority as opposed to the process which you were already in?

[Traduction]

que le ministre et le gouvernement aient la meilleure information possible, afin qu'ils puissent prendre des décisions éclairées.

Après que le gouvernement a tranché, je pense que c'est notre rôle de nous assurer que nous mettons en oeuvre la décision de politique d'une manière qui, en prenant ce cas-ci comme exemple, sert au mieux les intérêts des voyageurs, du gouvernement, des contribuables et de l'industrie du transport aérien.

J'ai certainement collaboré de très près avec M. Heed, puisque vous parlez de lui. En tant que directeur général de l'aéroport Pearson, M. Heed avait de nombreuses tâches importantes à accomplir. L'une d'entre elles consistait à veiller à ce que l'aéroport continue de bien fonctionner, au moment où bien des gens étaient très inquiets à l'aéroport (transporteurs aériens, locataires, employés), parce qu'ils ne savaient pas trop ce qui arriverait.

Il collaborait aussi étroitement à l'évaluation environnementale sur les pistes, rencontrant presque tous les soirs des groupes locaux qui voulaient savoir comment on s'y prendrait, quels seraient les incidences sur les collectivités. Il a aussi joué un rôle crucial comme source de renseignements au moment de la demande de propositions. Il a participé à l'élaboration de la demande et aux négociations, en fournissant beaucoup de renseignements très importants. Alors, quand j'y étais, Chern Heed n'a ménagé aucun effort pour s'assurer que tous ces dossiers progressaient en douceur et aussi rapidement que possible. Chern Heed savait très bien, je crois, comment les fonctionnaires... quel rôle joue un fonctionnaire dans le gouvernement national.

**Le président:** Madame Labelle, arrive-t-il un moment où un débat sain, comme vous l'appellez, doit être concilié, doit prendre fin?

**Mme Labelle:** Absolument, monsieur le président. Je pense qu'en tant que sous-ministre ou que gestionnaire à divers niveaux, notre rôle consiste entre autres à parvenir à un consensus. S'il est impossible de s'entendre, il nous incombe alors de clore la discussion au moment opportun.

Lorsque j'étais à Transports Canada, j'ai certainement été très bien servie par les hauts fonctionnaires du ministère, dans tous les secteurs, et sans aucun doute dans celui des aéroports. Ils travaillaient d'arrache-pied et subissaient des pressions énormes pour mener tous ces dossiers de front. Bien souvent, personne d'autre n'aurait pu le faire, parce qu'eux seuls avaient l'expérience, les connaissances pratiques. Il fallait donc en tirer le maximum. Pendant des mois, beaucoup d'entre eux n'ont pas pris de congé, durant les étés 1992 et 1991, par exemple.

**Le président:** Pouvez-vous indiquer si des fonctionnaires, peu importe leur niveau, ont préconisé avec intransigeance, jusqu'à la fin, une administration aéroportuaire locale plutôt que la privatisation commerciale de l'aéroport? Combien de temps ce comportement a-t-il duré? Combien de temps avez-vous pu faire preuve de ce que je qualifie d'«intransigeance», ou préconiser une administration aéroportuaire locale plutôt que le processus dans lequel vous étiez déjà engagés?

[Texte]

**Ms Labelle:** Well in terms of Pearson, we did not have, until very close to the end, a final proposal from the local airport authority to be able to respond to. So that in a way, the team that was involved in negotiating transfers of our airports to local airport authorities were working very hard not only in transferring the five airports to the four authorities, but there were well over a dozen other airports — Winnipeg and Ottawa were two examples, Thunder Bay and Moncton — where the team, which was quite small, was already working in responding to their questions, in assisting them with their work because they would be the next tier that we would address after the first group of airports was transferred. So that in terms of Pearson, there had been different, of course, representations, as you have heard Mr. Farquhar and others, during certainly the time that I was there. At the end, their great difficulty was in getting a consensus between the various municipalities. They achieved that over time, but during most of the time that I was there, they had not achieved that consensus. Therefore, we were not in a position to compare their proposal to the course of action that the government had decided to take at that time.

**Senator LeBreton:** Thank you, Mr. Chairman. I'll continue.

Just to make the point again that the issue here is not the privatization of Pearson International Airport, it's the leasing of two terminals.

You did a very good chronology of Mr. Chern Heed's service to the government. You know, I go back and point out Mr. Bandeen's quote when he described "...who was extremely upset by the negotiations and what was going on." Well, it's very interesting that this same Mr. Chern Heed was part of the evaluation team and was one of the signatories on the document in August 1992 that recommended that the best proposal was from Paxport. You might have just overlooked that, but I think that's very telling, then, for him to kind of sign off and then, as you stated, to go on and be involved in the negotiations, and then in the summer of 1993 be dealing with the then yet and still — you know, we've got a local airport authority that still hasn't got a general manager. For him to then, at that stage of the process, try and interfere with it — but that's something we'll have to obviously —

**Ms Labelle:** Mr. Chairman, I cannot speak in terms of discussions that might have taken place between two other individuals.

**Senator LeBreton:** That's right.

**Ms Labelle:** Certainly in the role that I played in Transport Canada, Chern Heed was someone who was indispensable on all of these files and who worked very hard on all of them.

**Senator LeBreton:** By his own admission, he was one of the ones that was resisting. I'm almost finished, Mr. Chairman.

Madam Labelle, you were Deputy Minister of Transport from October 9th, 1990 until June 24th, 1993, two years, seven-and-a-half months, to be precise. It probably felt a lot longer than that for you.

[Translation]

**Mme Labelle:** Pour ce qui est de l'aéroport Pearson, nous n'avions pas, sauf à la toute fin, de proposition finale de l'administration aéroportuaire locale à laquelle répondre. En ce sens, l'équipe qui s'occupait de négocier la cession de nos aéroports à des administrations aéroportuaires locales travaillait donc d'arrache-pied, non seulement pour céder les cinq aéroports aux quatre administrations, mais il y avait aussi plus d'une douzaine d'autres aéroports (à Winnipeg et Ottawa, par exemple, ainsi qu'à Thunder Bay et Moncton) où l'équipe, qui était assez petite, répondait déjà aux questions, les aidait dans leur travail parce qu'ils faisaient partie du prochain groupe dont nous allions nous occuper après la cession du premier groupe d'aéroports. Pour l'aéroport Pearson, les exigences étaient différentes, comme vous l'avez entendu de la bouche de M. Farquhar et d'autres, durant la période où j'étais là. À la fin, leur grande difficulté était de parvenir à un consensus entre les diverses municipalités. Ils y sont arrivés avec le temps, mais pendant presque toute la période où j'étais là, ce n'était pas encore le cas. Nous n'étions donc pas en mesure de comparer leur proposition à l'orientation que le gouvernement avait décidé de prendre à l'époque.

**Le sénateur LeBreton:** Merci, monsieur le président. Je poursuis.

Je rappelle simplement qu'il ne s'agit pas de la privatisation de l'aéroport international Pearson, mais de la location à bail de deux aérogares.

Vous avez établi une très bonne description des états de service de M. Chern Heed au gouvernement. Je reviens en arrière et souligne les propos de M. Bandeen, qui a indiqué qu'il était «extrêmement perturbé par les négociations et par ce qui se passait». C'est très intéressant de constater que ce même M. Heed faisait partie de l'équipe d'évaluation et a été l'un des signataires du document d'août 1992 déclarant que la meilleure proposition était celle de Paxport. Vous avez peut-être simplement oublié de le mentionner, mais cela me paraît très révélateur, alors, qu'il le signe, puis, comme vous l'avez déclaré, qu'il participe aux négociations, puis, à l'été 1993, fasse affaire avec ce qui n'est pas encore... vous savez, l'administration aéroportuaire locale n'a pas encore de directeur général. Pour lui, alors, à cette étape du processus, essayer d'intervenir dans... mais c'est quelque chose que nous devons évidemment...

**Mme Labelle:** Monsieur le président, je ne peux pas parler de discussions qui auraient pu avoir lieu entre deux autres personnes.

**Le sénateur LeBreton:** C'est exact.

**Mme Labelle:** Certainement, pour le rôle que j'ai joué à Transports Canada, Chern Heed était indispensable dans tous ces dossiers et il a travaillé très fort pour les faire avancer tous.

**Le sénateur LeBreton:** Il a admis lui-même qu'il faisait partie de ceux qui résistaient. J'ai presque terminé, monsieur le président.

Madame Labelle, vous avez été sous-ministre des Transports du 9 octobre 1990 jusqu'au 24 juin 1993, deux ans et sept mois pour être précise. Cela vous a probablement paru beaucoup plus long.

[Text]

Why did this process take so long? On August 18, 1989, over a year before you took over at Transport, the Government of Canada announced a southern Ontario airport strategy, including runways and restoration work for Terminals 1 and 2.

On October 17, 1990, one week after you assumed your position as deputy minister, the government announced that it would be seeking private sector participation in Terminals 1 and 2 through a competitive Request for Proposal or RFP — I hate acronyms — process.

Seventeen months later, on March 11th, 1992, the government released a formal RFP inviting the private sector to finance the upgrading of T1T2, and 90 days was given for the respondents to submit to the RFP.

At a meeting of interested parties, almost within the same time frame, in a House of Commons Transport Committee meeting, the minister, Mr. Corbeil, publicly expressed a willingness to extend the time and in fact did so. The 90 days for the proposals to be in, which would have been up in June 1992, in fact was extended until July 17th, 1992. So it's 127 days in total. I think if you go back and check the records of your department, that's above average for the amount of time for an RFP to be announced and in.

Mr. Lane and his evaluation team took over and, as he testified, worked throughout the summer of 1992 under a fixed, self-imposed time period. They evaluated the bids and declared Paxport's the best overall proposal. Now, we're still in the summer of 1992.

On December 7th, the government makes the announcement, based on the evaluation committee report, that Paxport had submitted the best overall proposal and, subject to certain conditions, negotiations would proceed.

On February 1st, Paxport and ATDC, or the Air Terminal Development Corporation, merged and on and on and on the negotiations go, ending up in Treasury Board approval on August 27th and the announcement on August 30, 1993.

Since the government's initial announcement specifically regarding T1T2 in October 1990, we have now covered a period of time of two years and ten months. You were the deputy minister through this whole period of time, except for the period from June 24th to August 30, 1993.

My question is very basic. Why did this take so long?

**Ms Labelle:** The government, when it decided to privatize Terminals 1 and 2 through a long-term lease, also decided that they would like to have the environmental assessment for the runways done prior to issuing the RFP. Now that was supposed to come soon after October 1990. It was supposed to come, you know, in the winter-spring of 1991, the environmental assessment itself. This was a movable feast in that the dates were changed a number of times, which really brought us to the fall of 1991 quite rapidly. So this is where, in the summer of 1991, the then Minister of Transport, Mr. Corbeil, decided that we should

[Traduction]

Pourquoi ce processus a-t-il été aussi long? Le 18 août 1989, plus d'un an avant que vous n'arriviez aux Transports, le gouvernement du Canada annonce une stratégie pour les aéroports du sud de l'Ontario, prévoyant des pistes et des travaux de rénovation aux aérogares 1 et 2.

Le 17 octobre 1990, une semaine après votre entrée en fonction au poste de sous-ministre, le gouvernement annonce qu'il cherchera à obtenir la participation du secteur privé dans les aérogares 1 et 2, grâce à une demande de propositions concurrentielles.

Dix-sept mois plus tard, le 11 mars 1992, le gouvernement fait officiellement une demande de propositions invitant le secteur privé à financer la rénovation des aérogares 1 et 2, et il donne aux proposant 90 jours pour répondre à cette demande.

À une réunion avec les parties intéressées, presque à la même période, à une séance du comité des transports de la Chambre des communes, le ministre Corbeil se montre publiquement disposé à prolonger le délai, et il le prolonge effectivement. Les 90 jours accordés pour présenter une proposition, ce qui nous aurait mené en juin 1992, ont été prolongés jusqu'au 17 juillet 1992, ce qui représente 127 jours. Si vous vérifiez dans les dossiers de votre ministère, vous constaterez que c'est plus que le délai moyen entre l'annonce d'une demande de propositions et la réception des propositions.

M. Lane et son équipe d'évaluation prennent la relève et, comme il l'a indiqué dans son témoignage, ils travaillent tout l'été de 1992, à l'intérieur d'un échéancier fixe qu'ils se sont imposés eux-mêmes. Ils évaluent les propositions et déclarent que celle de Paxport est la meilleure proposition globale. On est encore à l'été 1992.

Le 7 décembre 1992, le gouvernement annonce, à partir du rapport du comité d'évaluation, que Paxport a présenté la meilleure proposition globale et que, à certaines conditions, les négociations seront engagées.

Le 1<sup>er</sup> février, Paxport et ATDC, ou l'*Air Terminal Development Corporation*, fusionnent, et les négociations se poursuivent et aboutissent à une approbation du Conseil du Trésor le 27 août et à un communiqué le 30 août 1993.

Depuis la première annonce du gouvernement relative aux aérogares 1 et 2 en octobre 1990, deux ans et dix mois se sont maintenant écoulés. Vous étiez sous-ministre durant toute cette période, sauf du 24 juin au 30 août 1993.

Ma question est très simple. Pourquoi a-t-il fallu tant de temps?

**Mme Labelle:** Lorsqu'il a décidé de privatiser les aérogares 1 et 2 par une location à bail, le gouvernement a aussi décidé qu'il aimerait obtenir une évaluation environnementale pour les pistes avant de faire la demande de propositions. Cette évaluation devait être terminée peu de temps après octobre 1990. Elle devait parvenir à l'hiver ou au printemps 1991. Les dates ont été changées à quelques reprises, ce qui nous a amenés assez rapidement à l'automne 1991. À l'été 1991, le ministre des Transports à l'époque, M. Corbeil, a alors décidé que nous devions aller de l'avant et demander au Cabinet l'autorisation de



*[Texte]*

move ahead and go to cabinet to seek approval to issue an RFP before the end of the environmental assessment process. This is when, at that time, we just went to work with that in mind.

Basically, there were many steps. This was one which deferred, probably by close to one year, the issuance of the RFP so that, you know, you are now at a much later period of time. You are no longer in October 1990. You are really in the fall of 1990, and it was by the time the government looked at what it wanted to do — of course as you know, the government decided in the winter of 1991 — of, I'm sorry, '92, to issue the RFP, and it was issued very soon after that decision in March.

**Senator LeBreton:** So it was a year wait.

**Ms Labelle:** Yes.

**Senator LeBreton:** In total, 17 months.

**Ms Labelle:** Yes.

**Senator LeBreton:** You know, this is rather kind of a curious, long, time frame. We are talking about the leasing of two terminals when, you know, I look at the present government's timetable for the privatization of CN, which is more than just two buildings and an airport. You know, they tabled the legislation in early May with a cooperative Opposition and a cooperative Senate. We have passed it through the Senate. You know, this whole thing is all in and closing by late October, according their timetable. So it seems to me that this was a very long, drawn out process on two terminals as opposed to the so-called "national dream", Canadian National, but that's just a comment of mine.

**Ms Labelle:** I would just like to comment on the CN file, Mr. Chairman because before I left government, we had started to work on that one.

**Senator LeBreton:** That's another policy of the federal government following along on our policies.

**Senator Kirby:** I just thought it was a tribute to good government that it got done so quickly.

**Senator LeBreton:** I have said that I cannot help but find myself thinking that had all of this not got bogged down in this process, whether in fact if it had been kind of an incomplete process, whether in fact the government would have just taken it, put on their stamp of approval, and we wouldn't have gone through all of this and the terminals would be fixed and everyone would be happy. I often find myself wondering if that would have been another NAFTA, free trade, GST, et cetera.

Finally, my last question, Madam Labelle. During the long period of time — it must have felt long to you and I'm sure it did — that you were deputy minister, did you do everything that was necessary to ensure that government procedures were followed to the best of your ability?

**Ms Labelle:** Yes, I certainly did that.

**Senator LeBreton:** Thank you very much. That's the end of my questioning, Mr. Chairman.

**The Chairman:** Senator Hervieux-Payette, please.

*[Translation]*

faire une demande de propositions avant la fin de l'évaluation environnementale. Nous nous sommes alors mis au travail en tenant compte de cette décision.

Essentiellement, il y avait de nombreuses étapes. Celle-ci a reporté, probablement de près d'un an, l'émission de la demande de propositions, de sorte qu'on se retrouve beaucoup plus tard. On n'est plus en octobre 1990. On est en réalité en octobre 1991, et c'est à ce moment-là que le gouvernement a songé à ce qu'il voulait faire (comme vous le savez, le gouvernement a décidé durant l'hiver 1991), désolée, en 1992, de faire une demande de propositions, et la demande a été émise très peu de temps après cette décision en mars.

**Le sénateur LeBreton:** Il y a eu une attente d'un an.

**Mme Labelle:** Oui.

**Le sénateur LeBreton:** Dix-sept mois en tout.

**Mme Labelle:** Oui.

**Le sénateur LeBreton:** C'est un échéancier un peu étrange, un peu long. Il s'agit de louer deux aérogares à long terme. Je fais une comparaison avec l'échéancier du gouvernement actuel pour la privatisation du CN, qui comprend beaucoup plus que deux aérogares et un aéroport. Ils ont déposé le projet de loi au début de mai et l'opposition et le Sénat ont collaboré. Nous avons adopté le projet de loi au Sénat. Le tout sera réglé à la fin d'octobre, selon leur échéancier. Il me semble donc que le processus a traîné en longueur dans le cas des deux aérogares, par rapport au «rêve national», au Canadien National, mais ce n'est qu'une opinion personnelle.

**Mme Labelle:** J'aimerais faire une observation au sujet du dossier du CN, monsieur le président, parce que nous avions commencé à nous en occuper avant mon départ.

**Le sénateur LeBreton:** C'est une autre politique du gouvernement fédéral inspirée des nôtres.

**Le sénateur Kirby:** Je pense que c'est simplement signe d'un bon gouvernement que tout se soit déroulé aussi rapidement.

**Le sénateur LeBreton:** J'ai déclaré que je ne peux m'empêcher de penser que si nous ne nous étions pas enlisés dans ce processus, que le processus ait été incomplet ou que le gouvernement l'ait simplement accepté et approuvé, il n'y aurait pas eu tout cela, les aérogares seraient réparées et tout le monde serait content. Je me demande souvent si cela aurait été un autre ALÉNA, un autre accord de libre-échange, une autre TPS, et cetera.

Enfin, une dernière question, madame Labelle. Durant la longue période (elle a dû vous paraître longue et je suis certaine qu'elle l'a été) où vous avez été sous-ministre, avez-vous pris toutes les mesures nécessaires pour vous assurer que les procédures gouvernementales étaient suivies, du mieux que vous le pouviez?

**Mme Labelle:** Oui, sans aucun doute.

**Le sénateur LeBreton:** Merci beaucoup. Je n'ai plus d'autres questions, monsieur le président.

**Le président:** Sénateur Hervieux-Payette, je vous en prie.

[Text]

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Bienvenue à la présidente de l'ACDI qui, autrefois, j'étais bien fière de travailler avec elle comme sous-ministre lorsque j'étais au gouvernement. Je dois dire qu'à ce moment-là, j'ai jamais trouvé que l'on mettait beaucoup de temps à résoudre les dossiers et à préparer les dossiers. On est arrivé pour l'Année Internationale de la Jeunesse en même temps que tout le monde. Alors, un petit commentaire pour dire que j'ai eu beaucoup de plaisir à travailler avec vous, madame Labelle, et que l'exercice d'aujourd'hui, je pense que n'est pas fait dans l'intention de faire de la partisanerie, comme disent certains journalistes, mais plutôt pour nous permettre de réaliser le mandat qui nous a été confié au sein du comité du Sénat. Je dois dire que l'été se passerait plus agréablement ailleurs que devant ce comité qui, en fait, nous enterre un peu avec les documents.

Vous allez m'excuser, parfois je vais prendre un peu de temps à poser les questions parce que tous les documents sont en anglais. J'ai convenu de travailler avec cette langue parce que nos documents de travail, on va les chercher auprès du secrétaire de notre comité. Il faut quand même avouer que parfois, je dois dire, j'ai seulement la terminologie anglaise et que je ne fais pas de traduction simultanée, alors si il y a des inconvénients, j'aimerais mieux vous parler en français qu'en anglais parce que finalement, c'est plus facile et à l'occasion, peut-être, lorsque que ce sera plus technique de vous poser quelques questions en anglais, parce que je ne sais pas les termes français.

Au début, je pense, qu'une chose qu'on essaie vraiment de clarifier, c'est la question du 90 jours qui, tout d'un coup, on est devenu tout à fait efficace. En 90 jours, on devait tout régler la question et, par contre, on nous dit que Price Waterhouse nous avait donné un rapport à l'effet, une recommandation à l'effet que six mois étaient nécessaires pour aller de l'avant pour émettre la demande de soumission.

Je demande, est-ce que c'est sur votre recommandation que l'appel d'offre a été fait pour une période de 90 jours? D'où vient ce 90 jours?

**Mme Labelle:** Le ministre Corbeil, qui était le ministre à ce moment-là, a décidé que ça devait être 90 jours et a aussi décidé que l'on devrait indiquer que nous serions prêts à donner une extension si une des compagnies ou des entreprises qui faisaient demande le demandait. Donc, c'était une décision de notre ministre à ce moment-là.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** On a même accéléré le processus, finalement, en passant outre l'étape qui avait été suivie dans le Terminal ... bon, comment ça se dit en anglais, Terminal 3, on a passé outre «the expression of interest» (là encore je ne sais pas la terminologie française, je suppose que la traductrice est mieux placée que moi pour le dire), et quel était l'avantage, ou en vertu de quelle recommandation qu'on a passé finalement à cette étape-là et de ne pas aller plus en profondeur? Je pense que pour le Terminal 3, on avait eu six ou sept groupes et vraiment des consortiums importants de cinq, six, sept, huit partenaires qui avaient pris le temps de signer des lettres d'ententes et qui avaient formé des groupes. Comme ce processus-là avait été respecté pour le Terminal 3, de par quelles règles ou en vertu de quoi, finalement, on a pris la décision de passer cette étape-là?

[Traduction]

**Senator Hervieux-Payette:** Welcome to the President of CIDA, with whom I was proud to work when I was a member of the government and she was a deputy minister. I have to say that in those days I never found that a lot of time was spent on resolving cases and preparing the files. We arrived for International Youth Year at the same time as everybody else. So I just want to say that it was a pleasure to work with you, Ms Labelle, and today's proceedings are not, in my opinion, meant to be an opportunity for scoring partisan points, as some journalists are claiming, but rather an opportunity for us to carry out the mandate that was entrusted to us as a Senate committee. I have to admit that the summer would be more fun spent somewhere else than in this committee, where we're slowly being buried alive in paper.

You'll have to forgive me, sometimes it will take me a little while to formulate my questions because all the documents are in English. I agreed to work in English because our working documents come from the committee secretary. But I have to say that sometimes I only have the English terminology, and I'm not a simultaneous interpreter, so if there are hurdles I would prefer to address you in French rather than English, because it's easier, and perhaps throw in the occasional technical question in English because I don't know the French equivalent.

At the start, I think, there's one thing we really should try to clear up and that's this question of 90 days, after which everything was supposed to be settled. In 90 days the whole issue is supposed to have been resolved, and yet Price Waterhouse gave us a report that said, that recommended, that six months were required before going ahead with a request for proposals.

Was it on your recommendation that the RFP was made for a period of 90 days? Where did that 90 days come from?

**Ms Labelle:** Mr. Corbeil, who was the minister at the time, decided that it should be 90 days, and he also decided that we should indicate that we were ready to grant an extension if one of the companies or firms requested it. So it was a decision by the minister.

**Senator Hervieux-Payette:** The process was even speeded up further by skipping the stage that was followed in the case of Terminal ... of Terminal 3, where it says in the English there was an "expression of interest" stage — I don't know the French terms for that, I imagine the interpreter is in a better position than I am to know it — and what was the advantage, or what was the recommendation thanks to which that stage was skipped and the decision was made not to go into it in greater depth? I believe that in the case of Terminal 3 there were six or eight groups and really major consortiums of five, six, seven partners that took the time to sign letters of agreement and that formed groups. Since that process was used in the case of Terminal 3, by what rules or just how, in the end, was the decision made to skip it?

[Texte]

**Mme Labelle:** De passer à deux étapes ou une étape n'est pas un règlement interne, cela dépend beaucoup du type de projet qui est en cours. Très souvent, on va vers expression d'intérêt, lorsqu'on croit qu'il y aura un nombre assez grand d'entreprises qui feront demande et dont un certain nombre ne seront probablement ... seront probablement très loin de passer le seuil pour être considérées sérieusement et donc, ça devient une dépense importante pour ces firmes-là. Et aussi, c'est une dépense parce qu'on doit y mettre beaucoup plus de temps pour évaluer un plus grand nombre de propositions.

Dans ce cas-ci, le ministre Corbeil a décidé d'aller directement en appel d'offre pour des propositions chiffrées dès le départ.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Mon expérience antérieure avec le groupe SNC, c'est que cette étape-là, parce que l'on a passée à des étapes semblables dans le passé avec cette firme, permettait de faire plus ou moins une étude préféabilité qui coûtait beaucoup moins cher et de voir, finalement, si le projet était faisable autant sur le plan technique que financier et que si on voulait poursuivre l'expérience, donc, tant pour les proposeurs que pour le gouvernement, c'était une étape, c'est une étape, en fin de compte, pour les projets d'envergure, les projets majeurs de plusieurs centaines de millions qui, en fin de compte, pour les groupes qui proposent. Vous dites que le ministre Corbeil, à ce moment-là, croyait que le marché... finalement, il doit y avoir une raison qui a fait qu'on a eu seulement trois propositions dont une n'a pas été retenue. Finalement, comparativement à Terminal 3, est-ce qu'il y a eu, finalement, un malaise suite à l'autre proposition, qui a fait que maintenant, les gens qui auraient pu avoir un intérêt se sont abstenus de faire des propositions dans cette phase-là ?

**Mme Labelle:** C'est difficile de savoir si certaines firmes qui avaient démontré un intérêt les années précédentes, pourquoi elles n'ont pas fait demande à ce moment-là, on ne c'est vraiment pas. Mais entre autres, BAA, *British Airport Authorities*, avec un consortium canadien était intéressé, allé jusqu'à peu près six ou huit mois avant que la requête soit émise, l'appel d'offre soit émise. Ils ont décidé vraiment de fermer leurs portes ici. Ils avaient du personnel sur place, ainsi de suite. Donc, eux ont décidé de ne pas faire appel. Il n'y avait pas un très grand nombre, parce que ça demandait quand même des groupes assez spécialisés ou, du moins, des regroupements assez spécialisés. Je pense que le ministre Corbeil pourra probablement répondre à cette question. Je pense que son point de vue était que l'on n'aurait probablement pas un grand nombre de demandes. Enfin, je pense qu'il pourra répondre lui-même.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** D'accord. On a parlé tantôt du processus d'évaluation environnemental. Finalement, on parlait de moderniser deux terminaux et également de construire des pistes. Selon vous, qu'est-ce qui, finalement, pouvait causer, si vous voulez, des délais ?

D'une part, vous avez dit tantôt vous avez pris du temps avant faire l'évaluation, est-ce que c'est parce que les termes de référence pour faire l'évaluation, il faut quand même soumettre à l'équipe d'évaluation quel projet on va évaluer, d'une part, et,

[Translation]

**Ms Labelle:** Going with two stages or one doesn't depend on in-house regulations, it depends very much on the type of project. Very often expressions of interest are called for when it looks as though there are quite a large number of firms that will be bidding and a certain number of them — will probably be well below the threshold for being considered seriously and so it becomes quite an expense for those firms. And then too it's an expense because a lot of time has to be devoted to assessing the larger number of proposals.

In this case, Mr. Corbeil decided to go direct to a call for full proposals, backed up by numbers, right from the start.

**Senator Hervieux-Payette:** My previous experience with the SNC Group was that that stage (because we went through similar ones in the past with that firm) made it possible to do a sort of pre-feasibility study that cost a lot less and to see if, ultimately, the project was feasible from both the technical and the financial standpoints and whether we wanted to go ahead. So both for the bidders and for the government it was a [useful] stage in big projects, the major projects that cost hundreds of millions for the firms that bid on them. You say that Mr. Corbeil at that time thought that the market — ultimately there must be a reason why only three proposals were received including one that was rejected. Compared with Terminal 3, was there a feeling of unease that resulted in people who might have been interested abstaining from bidding on that phase?

**Ms Labelle:** It's hard to know whether certain firms that had displayed interest in previous years, why they didn't bid at that time. We really don't know. But among others there was BAA — British Airport Authorities — which with a Canadian consortium was interested right up to about six months before the call for tenders went out. Then they literally decided to close their doors here. And they had employees here and everything. So they decided not to bid. There weren't a huge number like that, because the project did after all require quite specialized firms, or at least quite specialized consortiums. I think Mr. Corbeil could probably answer that question. I think his view was that there probably wouldn't be that many bids. But I think he would be able to explain to you himself.

**Senator Hervieux-Payette:** All right. We spoke earlier about the environmental impact assessment process, about modernizing the two terminals and about constructing runways. In your opinion, what could have caused delays?

You said you took some time before having the impact assessment done — was that because the terms of reference for it, the assessment team has to know what project they're going to be working on, on the one hand, and on the other, obviously there is



[Text]

d'autre part, évidemment il y a l'impact sur l'environnement de constructions nouvelles versus aussi du trafic additionnel.

Si j'en crois, finalement, les autorités de ce qu'on a vu dans la documentation, que les autorités de Mississauga n'étaient pas très intéressées d'avoir plus de trafic parce que, évidemment, quand les avions nous passent au-dessus de la tête, c'est un peu plus déplaisant que lorsqu'on habite à plusieurs milles. Donc, cette étude-là était quand même très importante. Comment se fait-il que cette étude-là, finalement, on a eu deux positions: on a eu la position, si je souviens bien, on a une lettre du ministre Lewis qui, d'une part, dit que c'est entendu que le gouvernement n'ira pas de l'avant, il ne démarrera pas le projet tant et aussi longtemps que cette évaluation environnementale ne sera pas faite. Je pense bien qu'il prenait les intérêts des gens de la région. Et, d'autre part, un peu plus tard, on a décidé de procéder quand même avec un appel d'offre pour un projet de plusieurs centaines de millions sans avoir les résultats de cette évaluation environnementale.

Alors, d'où sont venues les directives de procéder immédiatement? Et quelles en étaient les raisons?

**Mme Labelle:** Cette étude environnementale était d'envergure. Elle était importante. C'était un sujet épineux pour cette région, comme vous l'avez dit, et donc le panel qui avait été nommé a demandé à différentes reprises pour de l'information supplémentaire, parce que lorsqu'ils ont eu des audiences préliminaires pour essayer de voir quelle sorte d'information est-ce qu'ils devraient nous demander de leur apporter, voir si on avait ce qu'il fallait, ils ont décidé qu'ils voulaient de l'information supplémentaire à deux reprises. Donc, à ce moment-là, nous on a tout mis en branle, tout activé pour rapidement organiser cette information supplémentaire.

Mais, ensuite lorsque l'été est arrivé, le panel a décidé que ce n'était pas dans le meilleur intérêt d'avoir des audiences l'été, encore là, ça l'a retardé ensuite, c'était des élections municipales, ils ont retardé à nouveau. Donc, il y avait toujours des choses qui s'enchaînaient. Et donc, c'est suite à l'arrivée du ministre Corbeil au ministère des Transports, que lorsqu'il a étudié cette situation, que lui est arrivé à la conclusion qu'il voulait aller de l'avant, il voulait que l'on aille avec un mémo au Cabinet, à ses collègues, pour étudier cette situation-là et arriver à une décision à savoir... que le gouvernement voulait arriver à une décision à savoir, est-ce qu'il continuait d'attendre que le panel ait terminé son travail ou est-ce qu'il allait de l'avant. Le gouvernement a décidé d'aller de l'avant, et à ce moment-là, c'est pour cette raison que l'on a inclus dans le demande d'appel, les deux options pour essayer de vraiment protéger le gouvernement si vraiment on n'avait pas une réponse positive de la part du panel.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Et ça, ça voulait dire que les plans préliminaires des pistes d'atterrissage nouvelles étaient déjà faits, que le ministère avait déjà finalement soumis ses devis-là pour que l'étude d'impact soit faite et on supposait que ... qui finançait à ce moment-là les nouvelles pistes?

**Mme Labelle:** Nous étions en discussion avec le ministère des Finances depuis déjà un bon bout de temps pour trouver la meilleure solution pour financer les pistes, parce qu'encore là, il y avait différentes options; soit que le gouvernement décide d'en

[Traduction]

the environmental impact of new construction and additional traffic as well.

Going by what we saw in the documentation, the local authorities in Mississauga weren't very keen on more traffic, because of course when planes fly right overhead they're a little less delightful that when you're several miles away. So the impact study was after all pretty important. How did it happen that there ended up being two positions on it? One, if I remember correctly a letter from Mr. Lewis when he was minister saying that it was understood that the government was not going ahead, was that the project would not begin until an environmental assessment had been completed. I presume he was thinking of the interests of the residents in the region. And the other position was that a little later it was decided that the RFP would be launched anyway, for a project worth hundreds of millions of dollars, without having the results of the environmental assessment.

So where did the directives come from saying go ahead immediately? And what was the reasoning?

**Ms Labelle:** That environmental assessment was on a huge scale. It was important. The subject was a thorny one for the region, as you remarked, and the panel that was appointed asked on a number of occasions for additional information, because when they held preliminary hearings to see what sort of information they should be asking us for, to see if we had what they needed, they twice decided that they wanted additional information. So at that point we moved heaven and earth to arrange for that additional information quickly.

But then, when summer arrived, the panel decided there was no point holding hearings in the summer, so that delayed things, and then there were municipal elections and that delayed things further. So one thing led to another. And when Mr. Corbeil took over at Transport, and studied the situation, it was he who came to the conclusion that he wanted to go ahead. He wanted to send a memo to Cabinet, to his colleagues, to study the situation and reach a decision as to whether — the government wanted a decision as to whether it should continue to wait until the panel had completed its assessment or whether it should go ahead. The government decided to go ahead, and that was why the RFP included the two options, in an effort to protect the government if the panel should come up with a negative finding.

**Senator Hervieux-Payette:** So that means that the preliminary plans for the new runways were already drawn, that the Department had submitted its blueprints so that the impact assessment could be done, and the assumption was — Who was financing the new runways at that point?

**Ms Labelle:** We had been talking with the Department of Finance for quite some time already by then, to find the best solution for financing the new runways, because there again there were different options. The government could decide to make it a

[Texte]

faire un projet du gouvernement et de le financer à partir des fonds consolidés, ou encore de mettre, de demander aux lignes aériennes et aux passagers de payer des frais spéciaux, spécialement pour cela ou, troisièmement, de demander au secteur privé de prendre ce projet de construire, gérer même, pendant un bout de temps et éventuellement, probablement, remettre au gouvernement les pistes.

Donc, pendant cette période, la question du financement a été un débat, des discussions constantes pour essayer d'arriver à une meilleure solution possible qui serait à l'avantage de tout le monde.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Moi ce que j'en ai compris, c'est qu'il y avait pratiquement deux projets: la modernisation, la mise en bon état des terminaux, d'une part, et la construction éventuelle de pistes qui pourrait avoir lieu presque simultanément sans avoir déterminé qui le ferait et aux frais de qui, sachant qu'un jour ou l'autre, de toute façon, ça serait l'utilisateur qui paierait.

Mais la question que je me pose, est-ce qu'il y avait ... lequel des deux contrats, finalement, avait le plus d'urgence, puisque on nous dit qu'il y avait urgence et tantôt vous avez dit, moi je suis entrée en octobre, le nouvel aéroport... le Terminal 3 commençait ses opérations en février, donc je suppose qu'au printemps suivant, est-ce qu'il y avait toujours la même urgence sur l'engorgement ? Comment définiriez-vous l'urgence, finalement, de procéder, parce qu'il me semble qu'on est confus un peu à savoir qu'est-ce qui était urgent ? Qu'est-ce que qui faisait qu'on aurait pu vous accuser de prendre votre temps ?

**Mme Labelle:** Ce qui était, à ce moment-là, avec la récession, l'ouverture du Terminal 3, nous avions plus d'espace que nécessaire. Cela aurait toujours été très difficile d'évaluer quel serait le trafic éventuel. Et donc, il est certain que, à un certain moment, c'est important d'assurer qu'on ne serait pas à nouveau dans une impasse comme on l'avait été pendant les années 1980, la fin des années 1980.

Disons que ce qui était probablement ... la partie qui était le plus urgent, c'était de faire des réparations au Terminal 1, qui était en désuétude, surtout le stationnement. Il y avait certains aspects, les portes, le système d'électricité, qu'il fallait remettre à point, ainsi de suite. Donc, si on parle d'urgence immédiate, le Terminal 1 avait besoin d'être retapé, du moins dans certaines de ses fonctions.

Les pistes étaient importantes du point de vue d'être capables d'avoir, de garder et d'augmenter les capacités de Pearson dans son ensemble. D'optimiser, comme on disait tout à l'heure, le rôle que Pearson pouvait jouer dans le sud de l'Ontario et assurer que le Canada n'était pas au second plan, surtout vis-à-vis le trafic qui pouvait passer par les États-Unis pour quitter le Canada pour aller dans d'autres pays. Donc, c'est important pour nous de s'assurer que Pearson fonctionnait bien.

Donc, vraiment l'urgence immédiate c'était vraiment Terminal 1, au moins sur une base essentielle. Ensuite, c'était vraiment les pistes pour assurer une longue vie à Pearson et aussi, évidemment, la modernisation de tout, le Terminal 1 et 2, et de

[Translation]

government project and fund it out of the Consolidated Revenue Fund, or it could call upon the airlines and their passengers to pay special fees, specifically for the new construction, or, third, it could ask the private sector to take on the project, to do the building and even manage the facilities for a while, and then eventually, probably, return them to the government.

So during that period financing was the subject of real discussion, ongoing discussion, in an effort to reach the best possible solution for all concerned.

**Senator Hervieux-Payette:** As I understood it, there were what amounted to two projects: the modernization, on the one hand, putting the terminals back into shape, and on the other hand the possible construction of new runways, which might take place at virtually the same time, without its having been decided who would do it or who would pay for it, but knowing that sooner or later it would be the users who paid in any case.

But the thing I'm wondering is, was there — which of the two contracts, in the end, was the more urgent, since we've been told there was some urgency and you said just now that you arrived in October and the new airport, Terminal 3, started operations in February, so I imagine that the following spring there was still the same urgency about congestion? How would you define the urgency of the need to go ahead, since it seems to me that there's some confusion about just what was urgent? What was happening that anyone could have accused you of dragging your heels?

**Ms Labelle:** The thing was that at that time, with the recession, opening Terminal 3 gave us more space than was necessary. It would always have been difficult to estimate what the possible traffic would be. So it is definitely important, at a certain point, to ensure that we wouldn't find ourselves once again in the impasse that we'd been in during the 1980s, the late 1980s.

Let's say that it was probably ... that the priority was repairing Terminal 1, which was really obsolete, especially the parking facilities. There were certain aspects — the doors, the electrical system — that had to be updated, and so on. So in terms of immediate urgency, it was Terminal 1 that needed to be patched up, at least parts of it.

The runways were important from the standpoint of having, keeping and increasing Pearson's capacity overall, of optimizing, as was said earlier, the role it could play in southern Ontario and ensuring that Canada wasn't relegated to the sidelines especially as regards traffic that might go via the United States and depart from Canada for other countries. It was important to ensure that Pearson could operate smoothly.

So the immediate urgency was really Terminal 1, at least from a basics point of view. Then came the runways, to ensure a long life for Pearson, and also, obviously, overall modernization of Terminals 1 and 2 and making sure all three terminals were



[Text]

s'assurer que les trois terminaux fonctionnaient comme un tout, bien interreliés, ainsi de suite.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** En ce qui concerne là... je comprends bien la définition de l'urgence des problèmes, mais T2, le Terminal 2, lui, a été... la question a été réglée, finalement, par des ententes avec Air Canada. Et, il me semble que Air Canada était satisfait, finalement, de l'entente qui était intervenue avec le ministère et que, quant à eux, cette formule-là de travailler avec le ministère et d'investir conjointement, finalement, pour la modernisation du Terminal 2, avait bien fonctionné. Donc, cette question-là pouvait être réglée à la satisfaction du client principal, qui était pratiquement le seul, finalement, du Terminal 2. Donc, il restait, finalement, le Terminal 1 à trouver une solution. Mais, qu'est-ce qui restait, finalement, si demain matin, si au lendemain d'avoir dit on démarre tout cela, et que on donne T 1 et T 2 à l'entreprise privée, qu'est-ce qui reste, finalement, pour la politique officielle du ministère qui s'appelait la «Local Airport Authority»? Qu'est-ce qui restait à gérer si les pistes étaient construites, si les terminaux étaient mis en place et que presque tous les revenus qui étaient générés par les trois terminaux, finalement, étaient déjà ... est-ce qu'il restait quelque chose à gérer, finalement, pour un «Local Airport Authority» ?

**Mme Labelle:** Disons que ce qui serait resté à gérer, c'était l'attribution des lignes aériennes à différents terminaux, l'accès à transport, le secteur 4, qui était un secteur qui n'avait pas été transféré, et puis les terres. Et, dépendant de ce qui serait arrivé aux pistes, si les pistes étaient privatisées avant, qu'une autorité locale prenne le contrôle de Pearson, si c'était ça qui était arrivé, à ce moment-là, il y aurait eu les pistes aussi. Mais disons que les trois terminaux auraient déjà été dans les mains de trois ou de deux entreprises ou de une, en fait ce qui est arrivé à la fin.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** À votre connaissance, est-ce que l'entité là des «Local Airport Authority», est-ce qu'ils ont participé? Est-ce qu'ils ont eu un «input»? Est-ce qu'ils ont... finalement, on a eu deux versions, finalement, que certains disaient qu'ils étaient pas capables de s'accorder et d'ajuster ou d'accorder leurs violons, comme on le dit en français, ou encore est-ce que, finalement, ils auraient pu participer au processus, avoir un mot à dire et vous assurer, finalement, d'avoir au niveau local un consensus sur le développement de l'aéroport, plutôt que la perception qu'on a de Montréal, qui voyait toujours Toronto comme la ville idéale où tout le monde s'entendait, on trouvait ça un peu bizarre d'entendre, je trouvais ça un peu bizarre d'entendre que, finalement, Toronto s'entendait pas et c'est ce qui avait fait que l'on avait eu cet appel d'offre pour régler la guerre entre les municipalités, alors qu'à mon avis, les témoignages que j'ai eus de ces gens-là, c'est que eux étaient prêts et que, à tout le moins, s'ils n'avaient pas l'administration, ils auraient voulu avoir un mot à dire dans le processus d'appel d'offre. Alors, à ma connaissance et ça, je vous pose la question, est-ce qu'ils ont participé, à un moment ou à un autre, dans l'élaboration du processus d'appel d'offre? Est-ce que leurs considérations, leurs inquiétudes ont été prises en considération dans la rédaction du processus d'appel d'offre?

[Traduction]

working as components of a whole, well interconnected and so forth.

**Senator Hervieux-Payette:** With respect to — I understand the definition of the [relative] urgency of the problems, but Terminal 2 — the question of Terminal 2 was settled, in the end, with agreements with Air Canada. I understand that Air Canada was satisfied with the agreement that was reached with the Department and that the formula of working with the Department and investing jointly worked out very well as far as the modernization of Terminal 2 was concerned. So that matter was resolved to the satisfaction of Terminal 2's principal and just about only client. So it remained to find a solution for Terminal 1. But what remained of the Department's official policy of Local Airport Authorities if the day after saying they were going ahead, they transferred T1 and T2 to the private sector? What was left to be managed if the runways were built, the terminals up and running and almost all the revenue was generated by the three terminals — what was there left for a Local Airport Authority to manage?

**Ms Labelle:** Let's say that what was left to manage was the assignment of different airlines to the various terminals, access to transport, sector 4, which was a sector that was not transferred, and the grounds. And depending on what happened with the runways, if they were privatized before a local authority took control of Pearson, if that happened, there would have been the runways as well. But let's say that the three terminals would already have been in the hands of three or two private companies, or one, which is what happened in the end.

**Senator Hervieux-Payette:** To your knowledge, did the Local Airport Authority play a part? Did they have any input? Did they... Ultimately there were two versions. Some people said they weren't capable of getting together, of all singing the same tune, or could they have been part of the process, said their say and ensured that you had a local consensus on airport development? The perception in Montreal was always that Toronto was the ideal municipality where everybody got along, so we found it a bit bizarre — I found it a bit bizarre — to hear that Toronto couldn't agree and so a call for tenders went out just to settle the war among the municipalities, whereas in my opinion, the testimony that I heard from those people was to the effect that they were prepared and if they didn't get the LAA they would have liked to have a voice in the tendering process. So to my knowledge, and I'm asking you, did the local municipalities participate at some point in preparing the RFP process? Were their concerns, their worries, taken into consideration in designing the process?



[Texte]

**Mme Labelle:** Ils n'ont pas participé dans le processus d'appel d'offre à aucun moment, à ma connaissance. Donc, non, ils n'étaient pas là.

**The Chairman:** And why was that, Madam Labelle?

**Ms Labelle:** In our case, we were still at that time waiting for them to be a body that the government could recognize as a duly formed body. So, you know, this was the issue at that time.

**The Chairman:** Yes, they didn't participate because they weren't recognized.

**Ms Labelle:** They were not recognized.

**The Chairman:** Right. And there was good reason why they were not recognized?

**Ms Labelle:** They were not recognized then because they had not demonstrated to the satisfaction of the minister that they had met all the basic principles. I think the one major one was the fact that there was still one conditional approval by Mississauga at least close to the end. Before that, there were a number of other issues, but which they succeeded in dealing with. This remained, by the month of May, the one issue that was still outstanding.

**The Chairman:** And you were in total agreement with the minister's direction that you had to have resolutions from the major players which were unconditional and which met the requirements of the department, your department?

**Ms Labelle:** Yeah, the major players were important. Mississauga was very important because most of the airport, except a small parcel, is in that municipality. Therefore, it was important for Mississauga to be fully on side. So the minister at that time felt that it was important not to recognize them until all the, you know, major municipalities and regions had unconditional resolutions.

**The Chairman:** Yes. Mississauga, of course, continued to insist that the Island Airport be included with Pearson in development.

**Ms Labelle:** Yes.

**The Chairman:** And your officials testified last week that this was impossible.

**Ms Labelle:** Yes, because we were not the only owner of the Island Airport. In the case of Montreal and Mirabel we were owners of both, and it of course made it, you know, easier to put the two airports together.

**Senator LeBreton:** Just a supplementary, Mr. Chairman, if I may.

**The Chairman:** Yes.

**Senator LeBreton:** Did not the minister, Minister Corbeil at the time, write to the mayor of Mississauga, Mrs. McCallion, asking her to drop that requirement, and if she did so, he would then recognize the LAA?

**Ms Labelle:** I think so, Mr. Chairman, but I would like to double check our correspondence. I have got a lot of correspondence during that period.

[Translation]

**Ms Labelle:** They didn't participate in the RFP process at any point, as far as I know. So no, they weren't there.

**Le président:** Et pourquoi, madame Labelle?

**Mme Labelle:** Nous attendions encore qu'ils constituent une organisation que le gouvernement pouvait reconnaître comme une organisation dûment constituée. C'était la question à régler à l'époque.

**Le président:** Oui, ils n'ont pas participé parce qu'ils n'étaient pas reconnus.

**Mme Labelle:** Ils n'étaient pas reconnus.

**Le président:** D'accord. Et il y avait une bonne raison à cela?

**Mme Labelle:** Ils n'étaient pas reconnus parce qu'ils n'avaient pas convaincu le ministre qu'ils remplissaient toutes les exigences de base. Je pense qu'un obstacle important était le fait qu'il y avait encore une approbation conditionnelle de Mississauga, vers la fin tout au moins. Auparavant, il y avait d'autres problèmes, mais ils avaient réussi à les régler. Mais cette difficulté-là n'avait pas encore été surmontée à la fin de mai.

**Le président:** Vous étiez tout à fait d'accord avec le ministre qu'il fallait des résolutions inconditionnelles des gros joueurs et qui respectaient les exigences du ministère, de votre ministère?

**Mme Labelle:** Oui, les gros joueurs étaient importants. La ville de Mississauga était très importante, parce que la plus grande partie de cet aéroport, sauf une petite parcelle, se trouve dans cette municipalité. Il importait donc que Mississauga soit tout à fait d'accord. Le ministre de l'époque a donc jugé important de ne pas les reconnaître tant que toutes les grandes municipalités et régions n'avaient pas adopté des résolutions inconditionnelles.

**Le président:** Oui. Mississauga a évidemment continué à insister pour que l'aéroport des îles de Toronto soit inclus avec l'aéroport Pearson.

**Mme Labelle:** Oui.

**Le président:** Vos fonctionnaires ont déclaré la semaine dernière que c'était impossible.

**Mme Labelle:** Oui, parce que nous n'étions pas les seuls propriétaires de l'aéroport des îles. Dans le cas de Montréal et de Mirabel, les deux aéroports nous appartenaient, alors c'était plus facile de les unir.

**Le sénateur LeBreton:** Une question supplémentaire, monsieur le président, avec votre permission.

**Le président:** Oui.

**Le sénateur LeBreton:** Le ministre, le ministre Corbeil à l'époque, n'a-t-il pas écrit au maire de Mississauga, Mme McCallion, pour lui demander de renoncer à cette exigence et lui indiquer que, si elle le faisait, il reconnaîtrait l'AAL?

**Mme Labelle:** Je pense que oui, monsieur le président, mais j'aimerais vérifier notre correspondance. J'ai beaucoup de correspondance sur cette période.

[Text]

**Senator LeBreton:** I think you will find that that was there.

**The Chairman:** Senator Hervieux-Payette.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Pour le bénéfice de ceux qui peuvent nous écouter, je pense que *Toronto Island Airport*, ce n'est pas dans la municipalité de Mississauga, ce n'est pas du tout sur le territoire de Mississauga, c'est l'aéroport local qui est dans le lac Ontario et où on atterrit avec des petits avions et qu'on doit prendre un petit bateau pour se rendre sur la terre ferme. Bon, pour être bien sûr que l'on s'entend bien, même si Mississauga en faisait une condition, ce n'était pas un aéroport qui était situé sur son territoire et c'était un aéroport, finalement, où il y avait du trafic aérien effectivement, mais qui n'appartenait pas au gouvernement fédéral, mais qui appartenait à la ville de Toronto?

**Mme Labelle:** Nous y sommes en partie impliqués, la ville de Toronto est impliquée, nous y sommes aussi, mais la ville de Toronto est un gros joueur.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Il est important de savoir, et la ville de Mississauga, son objection venait de l'expansion, donc, à ce moment-là, est-ce qu'ils ont été consultés sur la mise en place d'un appel d'offre pour répondre aux exigences de la ville de Mississauga?

**Mme Labelle:** Non.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Alors, donc...

**Mme Labelle:** Ils ont été très impliqués, par exemple, pour toute la question de la revue environnementale sur les pistes. Ils ont été impliqués dans le développement du plan de Pearson, dans le développement de la stratégie pour le sud de l'Ontario. Comme tous les autres, ils ont été très impliqués dans tous ces éléments-là.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Je vais sauter une petite étape et arriver au moment où, finalement, on a quand même beaucoup parlé de Paxport, on a parlé de la viabilité financière et, finalement, on est arrivé à l'opinion que Paxport avait besoin de renfort. Donc, qui a fait cette décision que Paxport avait besoin de renfort? Est-ce que c'est une recommandation que vous avez fait aux autorités gouvernementales ou si... d'où est venue cette idée que Paxport ne pouvait pas supporter une opération financière de cette envergure?

Et, finalement, qui a fait que l'on a invité le deuxième soumissionnaire, le seul qui est en liste, à se joindre à Paxport?

**Mme Labelle:** Je voudrais juste peut-être donner un tout petit peu d'information, si vous le permettez, qui touche cette question-là et ensuite arriver à votre question.

Comme vous le savez, la firme de Richardson, Greenshield, avait été embauchée pour participer ou aviser l'équipe qui faisait l'évaluation des appels d'offre. Et, à ce moment-là, ils ont regardé toute la question de force, de frappe financière des deux groupes et, évidemment, de Paxport en particulier. Et eux, leur recommandation à la fin, c'est qu'avec l'information qu'ils avaient et que l'on ne peut pas en avoir plus, au moment où on fait un appel d'offre, il y a quand même des limites sur l'information qui nous est accessible, et surtout quand les compagnies sont privées comme celles-là l'étaient presque toutes, inclus du côté de

[Traduction]

**Le sénateur LeBreton:** Je pense que vous trouverez cette lettre.

**Le président:** Sénateur Hervieux-Payette.

**Senator Hervieux-Payette:** For the benefit of those who may be listening to us, *Toronto Island Airport* isn't in the municipality of Mississauga, not on that municipality's territory at all. It's the local airport in Lake Ontario where small planes land and then you have to take a little boat to reach the mainland. So, to make sure we're clear on this, even if Mississauga made it a condition, it wasn't an airport that was on its territory. It was an airport with air traffic, of course, but not one that belonged to the federal government but to the City of Toronto, isn't that correct?

**Ms Labelle:** We have some involvement but the City of Toronto is the big player, yes.

**Senator Hervieux-Payette:** It's important to be clear that Mississauga's objection arose from the expansion, so were they consulted about the issuing of a call for proposals, to meet their requirements?

**Ms Labelle:** No.

**Senator Hervieux-Payette:** So —

**Ms Labelle:** They were very involved, however, in the whole question of the environmental assessment of the runways. They were involved in the drawing up of the Pearson plans, in developing the southern Ontario strategy. Like all the other municipalities, they were very involved in all those elements.

**Senator Hervieux-Payette:** I'm going to jump one small stage to something that has been discussed at great length and that's Paxport. Its financial viability was discussed and finally the conclusion was reached that Paxport needed reinforcement. Who decided that? Did you make that recommendation to the government or — Where did the idea come from that Paxport couldn't cope with a financial operation on that scale?

And how did it happen that the second bidder was invited, the only one that was on the list, to join Paxport?

**Ms Labelle:** I'd just like perhaps to start with some background information on that question, if I may, and then get down to the question proper.

As you know, the firm of Richardson Greenshields was retained to advise the team assessing the proposals. They looked into the whole question of the financial clout of the two groups and of course of Paxport in particular. And their recommendation in the end was that, with the information they had, and there was no more available at that time because there are after all limits to the information that is accessible to us, especially when dealing with private companies as almost all the bidders were, including Claridge, but we had all the information you usually get. And they recommended to us, or they determined, their conclusion was, that

[Texte]

Claridge, mais on avait de l'information que l'on a normalement. Et eux nous ont recommandé, ou ils ont déterminé, leur conclusion était que ces deux compagnies-là, ces deux consortia étaient capables d'entreprendre ce projet.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** C'est eux qui ont recommandé le mariage ?

**Mme Labelle:** Non. Non, non, excusez-moi, que chaque groupe qui avait fait appel était capable d'entreprendre financièrement ce projet-là. Comme vous le savez, lorsque à la fin ... au début décembre, que le gouvernement a annoncé que Paxport était le groupe qui avait la meilleure proposition dans son ensemble, à ce moment-là, le gouvernement a aussi spécifié qu'il voulait que la question de viabilité financière de la proposition soit démontrée avec encore plus de précision qu'on pouvait le faire pendant l'appel d'offre, et, à ce moment-là, nous avons embauché la firme de Deloitte & Touche pour nous aider dans cet effort et, évidemment, on avait laissé à la firme Paxport ou au groupe Paxport la responsabilité de vraiment démontrer eux-mêmes, d'apporter les instruments qu'il fallait, l'information qu'il fallait et ils ont travaillé de près avec Deloitte & Touche. Et, c'est pendant cette période de janvier 1993, que les deux compagnies sont revenues, que les deux groupes sont revenus et, à ce moment-là, m'ont informée à la mi-janvier qu'ils étaient en discussion et de là, nous avons eu un nombre de rencontres avec eux et, évidemment, de transactions, jusqu'au moment où ils m'ont écrit pour me dire qu'ils étaient maintenant un ou une, un groupe et qu'ils travailleraient à partir de la proposition de Paxport et seraient, en fait, un groupe unique.

Donc, c'est pendant cette période de fin décembre-janvier que les deux firmes nous sont revenues, me sont revenues à moi. Moi, je n'ai pas eu de rôle à créer des mariages à ce moment-là. Donc, je ne les ai pas invitées à travailler ensemble.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** À votre connaissance, au niveau ministériel, il n'y a pas eu de contact pour leur dire: Écoutez, nous on a un projet?

**Mme Labelle:** Sûrement pas. Les fonctionnaires de Transports Canada, à ma connaissance, n'ont pas demandé de s'unir.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Merci. Une petite question, monsieur le président, à savoir qui a fait les fameux «booklets», les 35 «booklets» pour l'évaluation. À la première étape, j'ai demandé à plusieurs reprises à des gens qui ont utilisé ces «booklets»-là, en particulier le groupe RCMP la semaine dernière, et je n'ai jamais su qui les avait préparés et qui avait fait la feuille de pointage. Comme les personnes qui les ont utilisés et les personnes qu'on a interrogées n'ont jamais pu me répondre, je profite de votre venue pour poser cette question.

**Mme Labelle:** Le comité d'évaluation, qui a été formé sous la direction de Ron Lane, que vous avez rencontré, et ayant comme coprésident Chern Heed, ont préparé les critères et ont ajouté le pointage à ce moment-là. Donc, c'est ces équipes-là. C'est parce qu'il y avait un comité d'évaluation, comme vous savez, avec différents sous-comités qui ont fait ce travail-là.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Ils ont préparé ces «booklets», ces petits cahiers?

[Translation]

those two companies, those two consortiums, were capable of handling the project.

**Senator Hervieux-Payette:** They were the ones who recommended the merger?

**Ms Labelle:** No. No, I beg your pardon, [they gave it as their opinion] that each of the groups that had submitted a proposal was financially capable of undertaking the project. As you know, when at the end — at the beginning of December when the government announced that Paxport was the group with the best overall proposal, the government also specified that it wanted the proposal's financial viability to be demonstrated in greater detail than had been possible during the RFP process, and at that point we retained the firm of Deloitte & Touche. And it was in January 1993 that the two companies came back and told me that they were holding discussions and then we had a number of meetings with them and naturally dealings with them right up to the time they wrote me to say they were now just a single entity and that they would be working on the basis of the Paxport proposal and would in effect be a single group.

So it was during that period, end of December-beginning of January, that the two firms got back to us, got back to me. I had not had anything to do with merging them. I didn't suggest that they work together.

**Senator Hervieux-Payette:** To your knowledge, at the Department there was no contact who said to them, "Listen, there's just the one project"?

**Ms Labelle:** Certainly not. The officials at Transport Canada never to my knowledge suggested they should get together on this.

**Senator Hervieux-Payette:** Thank you. One small question, Mr. Chairman. Who prepared the famous booklets, the 35 evaluation booklets? At the first stage I asked people a number of times, people who used the booklets, in particular I asked the RCMP Group last week, and I never found out who prepared them and who drew up the score sheet. Since the people who used them and the people who were questioned haven't been able to tell me, I'll take advantage of your being here to put the question to you.

**Ms Labelle:** The evaluation committee, which was set up under Ron Lane, whom you met, and which had as its co-chair Chern Heed, prepared the criteria and added the score sheet at that time. There was not just the evaluation committee but also a number of subcommittees, as you know, and it was those teams who did the work.

**Senator Hervieux-Payette:** They prepared those little booklets?



[Text]

**Mme Labelle:** Oui.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Et qui vous ont été, je suppose, soumis pour approbation et qui sont allés jusqu'à quel niveau dans l'administration? Est-ce que c'est monté jusqu'au niveau du ministre?

**Mme Labelle:** Mon rôle à moi a été de s'assurer qu'on avait une équipe en qui nous avions confiance, que le processus, l'approche, était établie et en était une qui nous amènerait à choisir, on espérait, la meilleure proposition et d'une manière objective et impartiale, et que l'ensemble nous permettrait d'arriver à des conclusions valides.

Lorsque ce travail a été complété, j'ai demandé de juste voir l'ensemble pour être satisfaite que le tout se tenait, et j'ai informé M. Corbeil et je lui ai donné... Il a eu un «brefage» sur l'approche, non pas en détail, mais pour l'informer pour qu'il puisse lui aussi être à l'aise que nous avions en place ce qu'il fallait. Donc, en gros, c'est l'approche qui a été suivie.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Qui avait recommandé la sélection de Richardson Greenshields et RCMP dans ce processus-là? D'où sont venues les recommandations?

**Mme Labelle:** Richardson Greenshields, c'est venu de l'équipe d'évaluation tandis que RCMP, Raymond Chabot, c'est une décision du ministre.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Donc, on a fait un petit «caveat» avec les «booklets». On parlait de la viabilité financière et de Paxport et du mariage. L'appel d'offre, la proposition de Paxport et le contrat final de la nouvelle compagnie, la Newco, est-ce qu'on parle des mêmes choses? Est-ce qu'on a des choses identiques ou à peu près, ou s'il y a des variables importantes et quelles sont les variables importantes?

**Mme Labelle:** Je dois vous dire que le contrat final, je n'étais plus à Transports lorsqu'il a été rédigé. Par contre, j'étais là lorsque les négociations battaient bon cours. Il est évident que, lors de négociations comme celles-là, on retrouve dans un contrat final bien souvent des choses qui sont supplémentaires, des choses qui sont différentes de ce qu'il y a dans la proposition initiale.

La proposition initiale est celle qui nous permet vraiment de choisir la meilleure proposition dans son ensemble, tandis que le contrat, bien souvent, dans un contrat, on retrouve des changements qui peuvent être importants. C'est là qu'il y a une différence entre, comme vous le savez, une question d'un contrat de services et un contrat pour acheter de l'équipement. Quand on achète de l'équipement, c'est beaucoup plus facile de prendre cette décision, tandis qu'un contrat de services comme celui-là a plusieurs éléments et demande des négociations qui peuvent amener des changements. Et cela a sûrement été le cas dans cette situation.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Ce que moi je peux en déduire, c'est qu'il y avait quand même des changements considérables entre l'appel d'offre, les termes de référence entre la proposition Paxport, puis, finalement, le mariage des deux. Je pense qu'on ne parle à peu près pas du même contrat et des mêmes termes de référence. Je suppose que pour l'approbation, il faut suivre la même filière à l'intérieur du gouvernement, il faut

[Traduction]

**Ms Labelle:** That's right.

**Senator Hervieux-Payette:** Which were submitted to you for approval, I imagine, and which went to just what level in the bureaucracy? Did they go as high as the minister?

**Ms Labelle:** My role was to ensure that we had a team in which we had confidence, that the process, the approach, was firmly established and was one that would lead us to choosing, we hoped, the best proposal in an objective and impartial manner, and that the whole thing would enable us to arrive at valid conclusions.

When this work was finished, I asked just for an overview of the whole thing, to be satisfied that it all hung together, and I told Mr. Corbeil, and I gave him a briefing on the approach, not in detail but to let him know that he too could rest assured that we had put in place what was needed. So in general that was the approach that was taken.

**Senator Hervieux-Payette:** Who recommended that Richardson Greenshields and RCMP be selected for the process? Where did those recommendations come from?

**Ms Labelle:** Richardson Greenshields was suggested by the evaluation team while RCMP, Raymond Chabot, was a decision of the minister's.

**Senator Hervieux-Payette:** So the booklets were a kind of small caveat. We've discussed the question of financial viability, and Paxport, and the merger. Paxport's bid and the final contract with the new company, Newco, do they cover the same things? Are they identical or virtually, or are there important variations and if so what?

**Ms Labelle:** I should explain that I was no longer at Transport Canada when the final contract was drafted. On the other hand, I was there when the negotiations were going all out. With negotiations like those, there would obviously often be extras in the final contract, things that differed from the original proposal.

The original proposals are what really enables us to choose the best overall proposal, while in the contract you very often find changes, which can be quite major. That's where there's a difference, as you know, between a services contract and an equipment purchasing contract. When you purchase equipment, it's much easier to make the decision, while a services contract like the one we're discussing has a number of elements and requires negotiations that can result in changes. And that was undoubtedly the case in this situation.

**Senator Hervieux-Payette:** As far I can figure it out, there were in fact considerable differences between the call for proposals, the terms of reference, and the Paxport proposal and ultimately the combined proposal. I don't think we're really talking about the same contract and the same terms of reference. I suppose that the approval process has to go through the same channels inside the government — the financial proposal has to

[Texte]

refaire le cheminement pour faire l'approbation de la proposition financière. Mais on posera la question à la personne qui suit.

**Mme Labelle:** Je voudrais peut-être, monsieur le président, juste ajouter qu'au moment où j'étais à Transports, c'était à partir de la proposition de Paxport que les négociations se faisaient, et non pas un mélange des deux propositions, qui étaient celles de Claridge et de Paxport. Et pour nous, c'était important, justement pour souligner le point que vous venez de faire.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Mais si on a un petit peu de mémoire, on se souvient quand même que dans le cas de la proposition de Huang et Danckzkay, qui a le Terminal 3, on avait commencé avec un contrat de 300 millions et, dans la correspondance que je lisais de M. Hession, vous mettais en garde en disant: Ecoutez, la transaction s'est terminée à 520 millions et, à ce que je sache, en général, ça coûte un peu plus cher aux utilisateurs quand on a une différence de coûts.

Je pense que dans le cas présent, il y avait d'abord des joueurs qui avaient quitté le bateau au moment du Newco et que certains investisseurs ont laissé tout simplement et n'ont pas investi, n'ont pas continué dans la transaction. Comme je vous dis, je ne veux pas poser de questions sur la transaction finale, puisque vous n'y étiez pas à ce moment-là. Mais c'est important quand même de faire le point.

Une petite question.

— and to make sure that my friends across understand — and they are very good at these questions, usually. Did you have any political staff attempt to become part of the contract negotiation team? Did you have any intervention from ministers' offices, this minister or other ministers, to have people join the negotiating team?

**Ms Labelle:** I did not have representations from our minister's office to be part of the negotiating team. We ensured that the chief of staff of the minister was informed of what was happening. Michèle LeMay at that time was the chief of staff.

We had, at that particular point, a situation where what we thought was still the chief of staff of Mr. Jelinek had wanted to be part of the negotiations. We denied that, although by that time we found out that he was no longer the chief of staff. He had just left a few weeks before and I think was with one of the Matthews Groups but looking more at the runway situation than the airport situation.

**Senator Hervieux-Payette:** During the course of negotiations, did you have a regular meeting with some of your colleagues at the higher level or PCO so that they would be informed and follow the development of the agreement with the new company?

**Ms Labelle:** Yes. We had some regular meetings with the Privy Council Office to make sure that they were aware of how we were proceeding, what was generally the progress on this file. Usually, at that time, we would take advantage of such a meeting to include the Treasury Board and sometimes the Department of Finance, depending, so that they could also remain informed of the progress of the file.

[Translation]

retrace the same route to get approval. But we'll put that question to the next witness.

**Ms Labelle:** May I just add, Mr. Chairman, that when I was at Transport, the negotiations were about the Paxport proposal and not a combined version of the Claridge and Paxport proposals. And that was important for us, because of the very point you've just made.

**Senator Hervieux-Payette:** But if we look back a little, there is after all the case of the Huang and Danckzkay proposal on Terminal 3, which started with a \$300 million contract and, in the correspondence I was reading from Mr. Hession, he warned you that the deal ended up costing \$520 million and it generally costs the users a little more when there is a discrepancy in costs.

I think that in the present case there were players who jumped ship around the time of Newco and that certain investors simply dropped out and didn't invest, didn't pursue the deal. As I said, I'm not going to ask you questions about the final deal because you weren't there at that time. But it's important to raise the issue, nonetheless.

One small question.

...et pour m'assurer que mes amis de l'autre côté comprennent... et ils excellent habituellement dans ce genre de questions. Des membres du personnel politique ont-ils tenté de faire partie de l'équipe de négociation du contrat? Y a-t-il eu des interventions de cabinets de ministres, votre ministre ou d'autres, pour que des gens fassent partie de l'équipe de négociation?

**Mme Labelle:** Le cabinet de notre ministre n'a pas demandé à participer à l'équipe de négociations. Nous nous sommes assurés que le chef de cabinet du ministre était informé de ce qui se passait. Michèle LeMay était chef de cabinet à ce moment-là.

À un moment donné, une personne que nous pensions être encore chef de cabinet de M. Jelinek a voulu participer aux négociations. Nous avons refusé, mais nous avions appris entre temps qu'il n'était plus chef de cabinet. Il avait quitté quelques semaines auparavant, et je pense qu'il travaillait pour le groupe Matthews, mais s'intéressait davantage aux pistes qu'à l'aéroport.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Au cours des négociations, aviez-vous des réunions périodiques avec certains de vos collègues hauts fonctionnaires ou du Conseil privé, afin de les informer et qu'ils puissent suivre l'évolution des négociations avec la nouvelle compagnie?

**Mme Labelle:** Oui, nous rencontrions périodiquement des gens du Bureau du Conseil privé pour nous assurer qu'ils savaient comment nous procédions, comment avançait ce dossier en général. D'habitude, nous profitons de ces réunions pour inviter le Conseil du Trésor et parfois les Finances, c'était selon, afin qu'eux aussi restent informés de l'évolution du dossier.

[Text]

**Senator Hervieux-Payette:** In many documents, we see that there was some pressure regarding timing, emergency. It seems that, you know, in March '93, there was a lot of pressure to finalize a transaction. Who, where was the pressure coming from? I mean the RFP had been issued. I mean, we were close to the contract being awarded. It was being negotiated. So at the conclusion, I mean, who was putting pressure to finalize this transaction? Would you say that there was some people, members of the staff or the Prime Minister at the time, Mr. Mulroney, made some interventions?

**Ms Labelle:** Our minister from the beginning wanted to see this file move with dispatch, along with a number of other files. I think ministers like to see decisions being implemented swiftly. So there was no question that, you know, the transfers to the local airport authorities and this particular file were important and big, big issues. So the deadlines that we kept giving ourselves were always difficult to meet because we were not the only party at the table. Many lawyers and accountants were there trying to advise on the best course of action to follow.

I did not receive any pressure personally from the Prime Minister of the day.

**Senator Hervieux-Payette:** Would you consider that you had some kind of a deadline at that time, I mean, to finalize a transaction?

**Ms Labelle:** We had given ourselves a number of deadlines, and the government had also identified a number of deadlines over the course of this project. When the RFP — when the decision was made to inform Paxport that they had the best overall proposal, it was felt at that time that within a number of months, by the spring, sort of late spring of 1993, that the agreement would be completed.

Of course with the two firms coming together, and they had to do their own due diligence in doing this and also because there were a number of issues that needed to be clarified, including how it would be financed, really by the time we started to clear those off the table, have the certainty that the two firms were one, we really were quite in the advanced spring by that time. You know, it was March by then. Indeed, the time was passing and because of all this, we were not — you know, we didn't have a finalized agreement. You know, the pressure was on to complete this major undertaking, but somehow, there were a number of things that happened during the course of its delivery that impeded progress.

**Senator Hervieux-Payette:** How was the question of competition law resolved? In fact, I see a lot of letters of Air Canada being certainly very uneasy about having only one company operating the three terminals and leaving them with no possibility to negotiate and, of course, being more or less a prisoner of this unique ownership of the three terminals. I mean, how was this question addressed at the time?

**Ms Labelle:** Yes.

We had informed the Competition Bureau at the time of the issuing of the RFP so that they knew that they would eventually need to review whatever the results would be of this RFP. Then on

[Traduction]

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Dans de nombreux documents, nous voyons que des pressions s'exerçaient à cause des délais, de l'urgence. Il semble qu'en mars 1993, de fortes pressions aient été exercées en vue de conclure une entente. De qui, d'où provenaient ces pressions? La demande de propositions avait été faite. Le contrat allait être accordé sous peu. Il était en train d'être négocié. À la fin, qui exerçait des pressions pour que l'opération aboutisse? Diriez-vous que des personnes, des membres du personnel du premier ministre, M. Mulroney, sont intervenus?

**Mme Labelle:** Dès le début, notre ministre a voulu expédier ce dossier, tout comme d'autres. Je pense que les ministres aiment voir les décisions s'appliquer rapidement. Il ne faisait donc aucun doute que les cessions aux administrations aéroportuaires locales et ce dossier en particulier étaient importants et des enjeux très très élevés. Donc, les échéances que nous nous fixions étaient toujours difficiles à respecter parce que nous n'étions pas la seule partie à la table. De nombreux avocats et comptables essayaient de donner des conseils sur la meilleure façon de procéder.

Personnellement, je n'ai pas subi de pressions de la part du premier ministre.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Diriez-vous que vous aviez une espèce de date limite pour conclure l'opération?

**Mme Labelle:** Nous nous étions fixé plusieurs échéances, et le gouvernement en a fixé lui aussi au cours de ce projet. Lorsque la demande de propositions... lorsque la décision a été prise d'informer Paxport qu'ils avaient la meilleure proposition globale, on a estimé à ce moment-là que, quelques mois plus tard, au printemps, vers la fin du printemps 1993, l'accord serait signé.

Évidemment, lorsque les deux entreprises ont fusionné, et elles ont dû procéder elles aussi avec diligence, parce que plusieurs questions devaient être éclaircies, notamment comment l'opération serait financée, lorsque nous avons commencé à régler ces questions, à être certains que les deux entreprises ne faisaient plus qu'une, le printemps était déjà bien avancé. On était rendu en mars. D'ailleurs, le temps passait et, à cause de toute cela, nous n'étions pas... nous n'avions toujours pas conclu une entente. Il y avait des pressions pour que cette grande entreprise aboutisse, mais, d'une certaine façon, plusieurs facteurs ont freiné les progrès en cours de route.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Comment a-t-on réglé la question du droit de la concurrence? De fait, je vois de nombreuses lettres d'Air Canada, qui est certainement mal à l'aise face à la possibilité qu'une seule entreprise exploite les trois aéroports et ne lui laisse aucune chance de négocier et qu'elle devienne en quelque sorte prisonnière de ce propriétaire unique des trois aéroports. Comment a-t-on réglé cette question à l'époque?

**Mme Labelle:** Oui.

Nous avons informé le Bureau de la concurrence au moment de l'émission de la demande de propositions, afin qu'il sache qu'il devrait un jour examiner les résultats de cette demande. Puis, le



[Texte]

I think it was February 1st, when we were informed by the two firms that they were in the process of coming together and in an advanced stage, we informed the Competition Bureau that this was happening. We also informed Paxport and Claridge at the time and the new Mergeco that they would have to meet very early with the Competition Bureau, which they did, in order to ensure that what they were doing was in conformity with the law. They did that over the course of the spring, had several meetings with the Competition Bureau.

**Senator Hervieux-Payette:** But at the same time, one of the requirements of the new owners of Terminals 1, 2, and 3 was not to build an airport in a certain radius, of course, certainly limiting the competition. This is the way I understood it. At the same time, making sure if — and the projection of future clientele was certainly not easy to make as you mentioned before.

**Ms Labelle:** The Competition Bureau, when we approached them early on, indicated to us that what they wanted was to see the final proposal for the agreement before being able to rule on it. They didn't feel that they should be ruling that early, that it was only much later, so there must have been — you know, there would have been two periods where the Competition Bureau was involved, one at the time that the two firms were coming together, and I presume after I left, when there was an agreement to present to them before it was signed.

**Senator Hervieux-Payette:** You left in July, as was mentioned by you —

**Senator Jessiman:** June 24th.

**Senator Hervieux-Payette:** June 1993.

**Ms Labelle:** Yeah.

**Senator Hervieux-Payette:** In your civil servant jargon, I was told or informed that you had one of the highest deputy minister rankings, which is DM3. You were moved to president of CIDA. Is it either a DM2 or DM1. Is it considered to be a promotion? Why did this happen in the middle of a transaction? I mean was it part of your plan or your career that you had to move somewhere and all of a sudden it comes from heaven? I know that you are doing a very fine job, but how did this move just close to finishing one of the major transactions — I mean, of course, we know that Mr. Barbeau was removed and so on. So the perception certainly is that it was not certainly the most appropriate time. If I was the president of a company, I would not move a vice-president, you know, just finalizing a transaction. I would wait until the transaction is over. Can you explain that to us?

**Ms Labelle:** As senators know, deputy ministers are appointed at pleasure by the Prime Minister. We are moved to other departments in the same way. I think that senators would have to ask the Prime Minister of the time and the special advisor to the Prime Minister, who was the Clerk of the Privy Council, Glen Shortliffe, at that time. I was not given any reason. There were a number of deputy ministers who were moved on that day.

[Translation]

1<sup>er</sup> février, je crois, lorsque les deux entreprises nous ont informés qu'elles étaient en train de fusionner, que les démarches étaient avancées, nous en avons informé le Bureau de la concurrence. Nous avons aussi informé Paxport et Claridge et la nouvelle entreprise fusionnée qu'elles devraient rencontrer rapidement le Bureau de la concurrence, ce qu'elles ont fait, afin de s'assurer que leur fusion était conforme à la loi. Elles l'ont fait au printemps, elles ont eu plusieurs réunions avec le Bureau de la concurrence.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Mais en même temps, l'une des exigences des nouveaux propriétaires des aéroports 1, 2 et 3 était qu'on ne construise pas d'aéroport dans un certain rayon, ce qui limitait certainement la concurrence. C'est ainsi que je comprends la situation. En même temps, s'assurer que... et les prévisions de la clientèle future n'étaient certainement pas faciles à faire, comme vous l'avez déjà indiqué.

**Mme Labelle:** Dès le début, lorsque nous avons communiqué avec lui, le Bureau de la concurrence nous a indiqué qu'il devait voir la proposition finale avant de pouvoir se prononcer à son sujet. Il ne croyait pas qu'il devait rendre une décision si tôt, il estimait que cela devait venir beaucoup plus tard, alors il fallait... le Bureau de la concurrence a participé à deux reprises, d'abord lorsque les deux entreprises ont fusionné et, je suppose après mon départ, lorsqu'il y a eu une entente à lui présenter, avant qu'elle ne soit signée.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Vous êtes partie en juillet, comme vous l'avez indiqué...

**Mme Labelle:** Le 24 juin.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Juin 1993.

**Mme Labelle:** Oui.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Dans votre jargon de fonctionnaires, on m'a dit que vous aviez l'un des niveaux les plus élevés pour un sous-ministre, soit le niveau DM3. Vous êtes devenue présidente de l'ACDI. C'est un poste de DM2 ou DM1. Est-ce considéré comme une promotion? Pourquoi est-ce arrivé au milieu d'une transaction? Une mutation faisait-elle partie de votre plan ou de votre carrière et tombait-elle du ciel? Je sais que vous faites de l'excellent travail, mais pourquoi cette mutation si près de la conclusion d'une des plus importantes transactions... nous savons évidemment que M. Barbeau a été écarté du dossier, et cetera. On a donc certainement l'impression que le moment n'est pas particulièrement bien choisi. Si j'étais présidente d'une entreprise, je ne déplacerais pas un vice-président juste avant de conclure un marché. J'attendrais que le marché soit conclu. Pouvez-vous nous donner des explications?

**Mme Labelle:** Comme le savent les sénateurs, les sous-ministres sont nommés au gré du premier ministre. On nous mute dans un autre ministère de la même façon. Je pense que les sénateurs devraient le demander au premier ministre de l'époque et au conseiller spécial du premier ministre, qui était greffier du Conseil privé, Glen Shortliffe. On ne m'a pas donné de raisons. Plusieurs sous-ministres ont été mutés ce jour-là.

[Text]

**Senator Hervieux-Payette:** Okay. Well, we were close to an election, so I suppose very often it's time for people sometimes to move around.

When Mr. Barbeau was moved, and that's why I put the two together in trying to understand and having heard your comments that it was to protect him from — I have some, in my books, certain letters from Paxport mentioning that they were worrying about the speed and their own — and I have the same thing from the notes that were sent to us for the appearance of Mr. Broadbent. I took the time to read it at lunch time, and he too mentions that there was a perception that people were not too much — well, "I had to complain about the lack of responsiveness or obstructionism from the airport group." You mentioned that you were very pleased, very satisfied with your team. So, I mean, Mr. Broadbent was directly involved, was your chief negotiator, and he said that he had some obstruction, and you are telling us that the group did an excellent job, everybody was working hard. So which version — how do I reconcile that?

**Ms Labelle:** Let me deal with the Paxport situation first and then comment on Mr. Broadbent's comments.

In terms of Paxport, you have to remember that this company had put a bid for Terminal 3 way back and were not the successful candidate. That was back in the mid-eighties. So they have been — you know, to them, they have been interested in participating in the redevelopment of terminals at Pearson for a long time.

As Senator LeBreton mentioned earlier, even after the decision was made, for a variety of reasons, the process was protracted. First, it was environmental assessment. Then, you know, we were talking about the merging of the two companies as two points, as examples. I think that, indeed, Paxport were hoping for a much more rapid progress than was the case. I was not surprised to see their correspondence to us.

In terms of Mr. Broadbent, that particular — I saw — like you, I was given a copy of his presentation to this inquiry. That particular section, I would just like to give you a bit of context.

**The Chairman:** Madame Labelle, it was Mr. Broadbent who gave you a copy of his testimony, nobody else?

**Ms Labelle:** Yes. It was Mr. Broadbent, as a courtesy, who sent me a copy of his comments. Indeed, he did that yesterday.

**The Chairman:** Proceed.

**Ms Labelle:** Okay.

So in terms of his views, when he came, we had hoped that over a period of three months or so that we would have seen the completion of the negotiations with hopefully an agreement that was satisfactory to all parties.

He of course was looking for a team and for instant assistance. One would in his position.

At one stage Mr. Broadbent asked me if I could provide him the services of Chern Heed full time in Ottawa. I had to deny that. I think I understood after the fact, but I had to deny that because I needed Pearson to work.

[Traduction]

**Le sénateur Hervieux-Payette:** D'accord. Nous approchons d'une élection, alors je suppose que c'est souvent le moment de déplacer les gens.

Lorsque M. Barbeau a été écarté, et c'est pourquoi je fais le lien entre les deux pour essayer de comprendre, et après vous avoir entendue déclarer que c'était pour le protéger (j'ai dans mes cahiers certaines lettres de Paxport indiquant qu'ils se préoccupaient de la lenteur et de leur propre) et je lis la même chose dans les notes qui nous ont été envoyées avant le témoignage de M. Broadbent. J'ai pris le temps de les lire ce midi, et lui aussi indique qu'il avait l'impression que les gens n'étaient pas trop... «Je m'étais déjà plaint quelquefois du manque de coopération ou de l'obstruction du Groupe des aéroports». Vous avez mentionné que vous étiez très contente, très satisfaite de votre équipe. Alors, M. Broadbent participait directement, il était votre négociateur en chef, et il a déclaré qu'il y avait de l'obstruction, et vous nous affirmez que le groupe a fait un excellent travail, que tout le monde travaillait fort. Alors, quelle version... comment puis-je les concilier?

**Mme Labelle:** Je parlerai d'abord de Paxport, puis commenterai les remarques de M. Broadbent.

En ce qui concerne Paxport, il faut se rappeler que cette société avait soumissionné pour l'aérogare 3 quelques années plus tôt et que son offre n'avait pas été retenue. C'était au milieu des années 80. Ils s'intéressaient donc... pour eux, ils s'intéressaient depuis longtemps au réaménagement de l'aéroport Pearson.

Comme l'a indiqué le sénateur LeBreton, même après que la décision a été prise, pour diverses raisons, le processus a été retardé. Il y avait d'abord l'évaluation environnementale. Puis, les deux entreprises ont fusionné; pour donner quelques exemples. Je pense que Paxport espérait d'ailleurs des progrès beaucoup plus rapides que ce qui s'est passé en réalité. Je n'ai pas été surprise par la correspondance qu'ils nous ont adressée.

En ce qui concerne M. Broadbent, cette remarque (j'ai vu), comme vous, on m'a remis copie de sa déclaration à votre comité. J'aimerais vous situer un peu le contexte de ses remarques.

**Le président:** Madame Labelle, c'est M. Broadbent qui vous a remis copie de son témoignage, personne d'autre?

**Mme Labelle:** Oui, c'est M. Broadbent, par politesse, qui m'a envoyé copie de ses remarques. D'ailleurs, il l'a fait hier.

**Le président:** Veuillez poursuivre.

**Mme Labelle:** D'accord.

Donc, en ce qui concerne ses points de vue, quand il est arrivé, nous espérons qu'en l'espace de trois mois environ, les négociations seraient terminées et auraient abouti à une entente satisfaisant toutes les parties.

Il cherchait pour sa part une équipe et une aide immédiate. Tout le monde l'aurait fait à sa place.

À un moment donné, M. Broadbent m'a demandé si je pouvais détacher Chern Heed à Ottawa, pour qu'il travaille à plein temps pour lui. J'ai dû refuser. Je pense avoir compris après coup, mais j'ai dû refuser parce que l'aéroport Pearson devait fonctionner.

[Texte]

We also needed the environmental process to really work as well and be successful, hopefully for once, and therefore — and he was also needed because the proponents needed to go and get the information on site where he was. Of course he was the most senior officer. So it is an example of something that I personally had to deny.

There were a number of times when Mr. Broadbent came to me feeling that he was not provided with information that he requested, analysis that he requested fast enough, and at that time I would investigate it each time. There were times that I said, "Well, sorry, we can't." I mean everybody is doing everything they can. There's only 24 hours or so in a day, and people were working late, sometimes all night.

Other times I worked with our staff and found alternative ways to be able to assist him with what he required for his work to proceed. So I can understand, you know, his impatience. However, I'm still of the view in a very definitive way that the team that was there worked very hard at that time to be helpful.

**Senator Hervieux-Payette:** My last subject, we have a copy of a letter of the Air Transport Association of Canada. To say the least, I mean — to quote from their letter, they say:

...we can no longer afford the luxury of high cost terminals.

I suppose he was referring to Terminal 3. They were recommending to take no action on Terminal 2 until Air Canada is satisfied because they have done modifications and things seem to be going in the right direction.

Do nothing more than the necessary maintenance and ordinary improvements to Terminal 1 until 1993.

And they said:

This phased approach coupled with public ownership of Terminal 1 will provide a more reasoned approach to terminal capacity and development.

**Mr. Nelligan:** Can you give the document number, senator?

**Senator Hervieux-Payette:** It's 00036.

At the bottom of the second page of the letter, they say:

We also are not in agreement that development and operation of terminals by private developers is in our interest nor the interests of the consumers who ultimately have to pay for whatever is put in place.

At the end he's concluding to the minister:

Mr. Minister, we believe that the initiative of the private developers is neither timely nor appropriate. It does not have our support because the volume of passengers does not warrant such projects.

My question is this: What kind of weight does this association have? I mean is it representing a small number, a large number? Does it represent the whole industry? Who do they represent

[Translation]

Il fallait aussi que le processus environnemental fonctionne vraiment et réussisse, pour une fois, et donc... nous avions aussi besoin de lui parce que les proposants devaient aller sur place et obtenir l'information là où elle se trouvait. Il était évidemment le cadre le plus élevé. Voilà donc un exemple de demande que j'ai dû personnellement refuser.

Il est arrivé que M. Broadbent vienne me voir pour me raconter qu'il n'avait pas l'impression d'obtenir assez rapidement l'information qu'il demandait, l'analyse qu'il demandait. Chaque fois, je faisais enquête. Parfois, j'ai dit: «Désolée, nous ne pouvons pas». Tout le monde faisait tout son possible. Il n'y a que 24 heures dans une journée et les gens travaillaient tard, parfois toute la nuit.

Parfois, j'ai travaillé avec notre personnel et trouvé des solutions de rechange, des moyens de l'aider à lui donner ce dont il avait besoin pour faire avancer son travail. Je peux donc comprendre son impatience. Mais je suis tout de même fermement convaincue que l'équipe en place a travaillé très fort pour lui être utile.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Dernier sujet, nous avons reçu copie d'une lettre de l'Association du transport aérien du Canada. Le moins qu'on puisse dire... pour citer leur lettre, ils affirment:

[...] nous ne pouvons plus nous permettre le luxe d'aéroports qui coûtent cher.

Je suppose qu'il est question de l'aérogare 3. Ils recommandent de ne prendre aucune décision au sujet de l'aérogare 2 tant qu'Air Canada ne sera pas satisfaite, parce qu'ils ont apporté des modifications et que les choses semblent aller dans la bonne direction.

Contentez-vous de l'entretien nécessaire et des améliorations ordinaires à l'aérogare 1 jusqu'en 1993.

Et ils ajoutent:

Cette approche progressive, conjuguée à la propriété publique de l'aérogare 1, permettra de faire face de manière plus réfléchie à la question de la capacité et de l'expansion des aéroports.

**M. Nelligan:** Pouvez-vous donner le numéro du document, sénateur?

**Le sénateur Hervieux-Payette:** C'est le numéro 00036.

Au bas de la deuxième page de la lettre, ils affirment:

Nous ne sommes pas d'accord que l'expansion et l'exploitation des aéroports par des promoteurs privés est avantageuse pour nous ni pour les consommateurs qui, au bout du compte, doivent payer les infrastructures mises en place.

Ils concluent en terminant cette lettre au ministre:

Monsieur le ministre, nous croyons que l'initiative des promoteurs privés n'est ni opportune ni appropriée. Elle ne reçoit pas notre appui, parce que le volume des passagers ne justifie pas de tels projets.

Ma question est la suivante: Quel est le poids de cette association? Représente-t-elle un petit nombre ou un grand nombre de gens? Représente-t-elle toute l'industrie? Qui représen-



[Text]

because their letter is pretty strong and they were sending copies of their letter to Mr. Mazankowski, Mr. Beatty, Mr. Wilson, Mr. Jelinek, Barbara McDougall, Mr. Hockin, Mr. Lewis, Mr. McDermid and Mr. Martin. I guess everybody was informed of their opinions. All these people were sitting in cabinet. So I feel they are the authority with you on these matters, and that's what they were recommending to the government. So do you say that this group was totally ignored?

**Ms Labelle:** ATAC — and this letter was signed, I think, by Gordon Sinclair, their executive director—

**Senator Hervieux-Payette:** Yes.

**Ms Labelle:** — at that time was very concerned about the financial state of the industry. And they were also concerned about no action being taken that could impede the success of the environmental review that was taking place on the runways. But I think their prime concern was the health of the industry. You know, they were seeing some of their own having to declare bankruptcy, others in the verge of bankruptcy, and I think that they were worried that additional investments would be passed on eventually to the airlines.

**Senator Hervieux-Payette:** Do they represent the airline company?

**Ms Labelle:** They do.

**Senator Hervieux-Payette:** And was it at the time, or the year 1993 — not necessarily the letter, but the year — that we saw Canadians having some major difficulty and the government having to come to some decision and put in some money to guarantee their existence? Terminal 3 was built almost for them and they were almost close to bankruptcy. So, I guess their opinion that there was — a close scrutiny was really important in terms of these financial matters, was very important, and I guess this kind of letter should have had some weight in the decision to go ahead or not to go ahead. Would you say that they were an association that were not taken seriously at the time?

**Ms Labelle:** No, ATAC was taken seriously. They did represent the airlines. They represented — the major airlines played quite an active role also on ATAC. ATAC was involved in many aspects of representing the industry. It was on regulations, it was on pricing that they were negotiating for the industry some of the umbrella-type of pricing agreements.

I think their letter was sent to a very large group of ministers and I think ministers, I'm sure, had the opportunity — you know, they knew the views of ATAC when they made their decision, yes.

**Senator LeBreton:** Just a supplementary, Mr. Chairman. Just for the record, Madam Labelle, this same association had also expressed an interest in managing the runways themselves and I think we should just make that clear for the record.

**Ms Labelle:** Yes.

[Traduction]

te-t-elle, parce qu'elle ne mâche pas ses mots dans sa lettre et qu'elle en a envoyé des copies à M. Mazankowski, M. Beatty, M. Wilson, M. Jelinek, Barbara McDougall, M. Hockin, M. Lewis, M. McDermid et M. Martin. Je suppose que tout le monde a été informé de ses opinions. Toutes ces personnes siégeaient au Cabinet. Je pense donc que l'association fait autorité auprès de vous sur ces questions et que c'est ce qu'elle recommandait au gouvernement. Affirmez-vous que ce groupe a été totalement ignoré?

**Mme Labelle:** L'ATAC... et cette lettre était signée, je crois, par Gordon Sinclair, leur directeur exécutif...

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Oui.

**Mme Labelle:** ...s'inquiétait alors beaucoup de la situation financière de l'industrie. Elle se souciait aussi qu'aucune mesure susceptible de nuire au succès de l'examen environnemental en cours au sujet des pistes ne soit prise. Mais je pense que sa principale préoccupation était la santé de l'industrie. Ils voyaient certains de leurs homologues acculés à la faillite, d'autres au bord de la faillite, et je pense qu'ils craignaient que d'autres investissements finissent par être financés par les transporteurs aériens.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Ils représentent les transporteurs aériens?

**Mme Labelle:** Oui.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Était-ce à l'époque, ou en 1993 (pas nécessairement la lettre, mais l'année), où nous avons vu des Canadiens éprouver des difficultés importantes et le gouvernement être forcé de prendre des décisions et de délier les cordons de la bourse pour garantir leur existence? L'aérogare 3 a été construite presque pour eux et ils étaient presque acculés à la faillite. Je pense donc que leur opinion que... un examen approfondi de ces questions financières était très important et je suppose que ce genre de lettre devrait avoir un certain poids dans la décision d'aller ou de ne pas aller de l'avant. Diriez-vous que c'était une association qu'on n'a pas prise au sérieux à l'époque?

**Mme Labelle:** Non, l'ATAC a été prise au sérieux. Elle représentait les transporteurs aériens. Elle représentait... les grands transporteurs ont joué un rôle assez actif au sein de l'ATAC. L'ATAC représentait l'industrie dans de nombreux secteurs. Elle participait à la réglementation, à l'établissement des prix négociés pour l'industrie, à certains accords-cadres concernant les prix.

Je pense que sa lettre a été envoyée à de nombreux ministres et je pense, je suis convaincue que les ministres ont eu l'occasion... ils connaissaient les points de vue de l'ATAC lorsqu'ils ont pris leur décision, oui.

**Le sénateur LeBreton:** Une question supplémentaire, monsieur le président. À titre de renseignement, madame Labelle, cette association s'était aussi montrée intéressée à exploiter elle-même les pistes, et je pense que nous devrions le préciser aux fins du compte rendu.

**Mme Labelle:** Oui.

[Texte]

**Senator LeBreton:** You know, they had other proposals other than the letter that Senator Hervieux-Payette is referring to.

**Ms Labelle:** I think the senator is right. They had come to Transport Canada and indicated to us that if the Crown could not finance the runways, which they felt was the best approach — but if it was not possible — that they would be ready to see how they could form a consortium of airlines in order to be able to provide financing for the construction of runways.

**Senator LeBreton:** So they had their own interest as well.

**Senator Hervieux-Payette:** On the runways.

**Senator LeBreton:** That is right, but the fact of the matter is that they were in there for their own interest.

**Senator Hervieux-Payette:** I hope so. We are all for our own interest, I hope.

**Senator LeBreton:** No, but I just wanted to put it in the proper context that they not only corresponded about the issue you raised but they also had expressed an interest in operating the runways themselves.

**Senator Hervieux-Payette:** I think I have gone through my list of questions, Mr. President.

**The Chairman:** We have now recognized there are three senators, Senators Kirby, Tkachuk and Jessiman, with questions and, of course, Mr. Nelligan. And 5:30 is our usual adjournment time. Is it your wish to try to finish by then, or will you go to 6:00 o'clock.

**Senator Kirby:** I just assumed, Mr. Chairman — I'd never thought about it until you asked the question, but I mean — I presume we will try to finish as quickly as we can but that what we would do is what we did whenever it was last week that we asked a witness to hold over and come back. In this case, it will be the evening session. I guess, was it last Tuesday night we did the same thing? So I assumed we would follow the decision you made last week, which was to adjourn at 5:30 which, I think, is what you did when we had the people from Toronto here, I guess it was the LAA people, and then just resume at 7:00 o'clock as we had before.

**The Chairman:** Is that agreeable?

**Senator Hervieux-Payette:** We have good sandwiches.

**Senator Kirby:** That, Mr. Chairman, thinking about those sandwiches is a tremendous incentive to finish questions.

**Senator LeBreton:** Or not to finish them!

**The Chairman:** I have pleasant news for you. It's lasagna night! Senator Kirby.

**Senator Kirby:** Thank you very much, Mr. Chairman. May I say a belated welcome to one of my former colleagues who I had a lot of dealings with when we were both deputy ministers in the bureaucracy.

[Translation]

**Le sénateur LeBreton:** Ils avaient d'autres propositions, en plus de la lettre à laquelle fait allusion le sénateur Hervieux-Payette.

**Mme Labelle:** Je pense que le sénateur a raison. Ils étaient venus à Transports Canada et nous avaient indiqué que si l'État ne pouvait pas financer les pistes, ce qui leur paraissait la meilleure solution (mais que si ce n'était pas possible), ils seraient disposés à voir s'ils ne pourraient pas former un consortium de transporteurs aériens pour pouvoir financer la construction des pistes.

**Le sénateur LeBreton:** Ils avaient donc leurs propres intérêts.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Sur les pistes.

**Le sénateur LeBreton:** Oui, mais il n'en demeure pas moins qu'ils défendaient leurs propres intérêts.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Je l'espère bien. Nous défendons tous nos intérêts, j'espère.

**Le sénateur LeBreton:** Non, mais je voulais seulement situer la correspondance dans son contexte et faire ressortir non seulement que leur lettre portait sur la question soulevée, mais aussi qu'ils s'étaient montrés intéressés à exploiter eux-mêmes les pistes.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Je pense avoir épuisé ma liste de questions, monsieur le président.

**Le président:** Trois sénateurs, les sénateurs Kirby, Tkachuk et Jessiman ont demandé à poser des questions, puis il y aura évidemment M. Nelligan. Nous levons habituellement la séance à 17 h 30. Voulez-vous que nous essayions d'avoir terminé à cette heure-là, ou préférez-vous poursuivre jusqu'à 18 heures?

**Le sénateur Kirby:** Je supposais simplement, monsieur le président (je n'y avais pas pensé avant que vous ne posiez la question, mais enfin), je suppose que nous essayerons de terminer le plus tôt possible, mais que nous ferons comme la semaine dernière, quand nous avons demandé à des témoins de revenir. Dans ce cas-ci, ce sera en soirée. Quand était-ce, mardi soir dernier, n'avons-nous pas procédé ainsi? Je pensais que nous ferions comme la semaine dernière, c'est-à-dire nous arrêter à 17 h 30, je crois que c'est ce que vous avez fait quand nous avons entendu les gens de Toronto, les représentants de l'AAL, je crois, puis reprendre à 19 heures, comme nous l'avons déjà fait.

**Le président:** Êtes-vous d'accord?

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Nous avons de bons sandwiches.

**Le sénateur Kirby:** Monsieur, penser à ces sandwiches donne terriblement envie de finir nos questions.

**Le sénateur LeBreton:** Ou de ne pas les finir!

**Le président:** J'ai de bonnes nouvelles pour vous. C'est le soir de la lasagne! Sénateur Kirby.

**Le sénateur Kirby:** Merci beaucoup, monsieur le président. Puis-je souhaiter la bienvenue, un peu en retard, à une ancienne collègue avec qui j'avais souvent affaire quand nous étions tous les deux sous-ministres.

[Text]

I wonder if I can go back, Madam Labelle, just to clarify a couple of the comments — a couple of your answers, and then I want to actually get off into an area that my colleague hasn't raised with you.

When the issue of the decision, your decision to move Victor Barbeau was discussed — or, at least, to send him home for four or five weeks — you pointed out that a number of people through a variety of sources unnamed were putting pressure on him and that he was, I think your term that I wrote down was that "he was being put under undue pressure". You also made the observation that similar comments about him were being made to the PCO. You referred to that. I assume — did you ever in fact discuss the Victor Barbeau issue with Mr. Shortliffe?

**Ms Labelle:** Yes. Let me first say that the pressures were not put on him directly but there was perception well expressed that he was impeding the process. So that's slightly different.

Yes, I have had discussions. I had had discussions with Mr. Shortliffe on this issue. He had indicated to me that, you know, he had had representations to the extent that Mr. Barbeau was impeding the process as well.

**Senator Kirby:** Did he comment on whether he — how can I put it — believed those representations, or did he indicate that he didn't think they were right?

**Ms Labelle:** I think he would have to answer that himself, but the sense I had from our discussion is that he felt that these were perceptions but that they were damaging perceptions.

**Senator Kirby:** They were perceptions, not reality. Did he ask you to move or temporarily move aside Mr. Barbeau? I realize you made the decision.

**Ms Labelle:** Yes.

**Senator Kirby:** Were you asked to do that?

**Ms Labelle:** I made the decision. He felt that it would probably also be in the best interest of the department and of Mr. Barbeau if he was not in the picture for a while. But I made the decision in the end.

**Senator Kirby:** But did he ask you to?

**Ms Labelle:** No, I made the decision.

**Senator Kirby:** I understand that. Okay. Can I move, then, to talk —

**The Chairman:** Senator Kirby, may I ask a question?

**Senator Kirby:** Sure.

**The Chairman:** This is a direct question, Madam Labelle. You were deputy minister and your senior assistant deputy minister, Mr. Barbeau, was in charge of the airports. Did you ever — with the relationship, professional relationship as close as it was, did you ever get any impression that Mr. Barbeau was not in favour of the privatization of Toronto airport, because we have witnesses now to call.

[Traduction]

Je me demande si je peux revenir en arrière, madame Labelle, simplement pour clarifier quelques remarques, quelques-unes de vos réponses, avant d'aborder un aspect que ma collègue n'a pas soulevé avec vous.

Lorsque la question de la décision, de votre décision d'écarter Victor Barbeau a été discutée (ou tout au moins de l'envoyer à la maison pour quatre ou cinq semaines), vous avez indiqué que plusieurs personnes, par l'entremise de diverses sources non identifiées, exerçaient des pressions sur lui et qu'il était, je pense avoir écrit qu'il «subissait des pressions injustes». Vous avez aussi fait observer que des remarques semblables avaient été exprimées au Conseil privé. Vous l'avez mentionné. Je suppose... avez-vous effectivement discuté du cas de Victor Barbeau avec M. Shortliffe?

**Mme Labelle:** Oui. Permettez-moi d'abord de préciser que les pressions ne s'exerçaient pas directement sur lui, mais que l'impression qu'il entravait le processus avait été exprimée clairement. C'est un peu différent.

Oui, nous en avons discuté. J'ai discuté de la question avec M. Shortliffe. Il m'a indiqué qu'on s'était plaint à lui aussi que M. Barbeau freinait le processus.

**Le sénateur Kirby:** A-t-il indiqué s'il (comment m'exprimer), croyait-il ces plaintes, ou a-t-il indiqué qu'il ne les croyait pas fondées?

**Mme Labelle:** Je pense qu'il devrait répondre lui-même, mais l'impression que j'ai eue en discutant avec lui était qu'il s'agissait, d'après lui, d'impressions, mais d'impressions nuisibles.

**Le sénateur Kirby:** C'étaient des impressions, pas la réalité. Vous a-t-il demandé de réaffecter ou d'écarter temporairement M. Barbeau? Je sais que vous avez pris la décision.

**Mme Labelle:** Oui.

**Le sénateur Kirby:** On vous a demandé de le faire?

**Mme Labelle:** J'ai pris la décision. Il estimait qu'il valait probablement mieux pour le ministère et pour M. Barbeau que ce dernier s'efface pendant un certain temps. Mais j'ai pris la décision finale.

**Le sénateur Kirby:** Mais il vous l'a demandé?

**Mme Labelle:** Non, j'ai pris la décision.

**Le sénateur Kirby:** Je comprends. D'accord. Puis-je passer dans ce cas à...

**Le président:** Sénateur Kirby, puis-je poser une question?

**Le sénateur Kirby:** Bien sûr.

**Le président:** C'est une question directe, madame Labelle. Vous étiez sous-ministre, et votre principal sous-ministre adjoint, M. Barbeau, était responsable des aéroports. Avez-vous... étant donné la relation professionnelle très étroite qui vous liait, avez-vous jamais eu l'impression que M. Barbeau n'était pas en faveur de la privatisation de l'aéroport de Toronto, parce que nous devons maintenant convoquer des témoins?



[Texte]

**Ms Labelle:** Yes. No, I think Mr. Barbeau should speak for himself on that in terms of —

**The Chairman:** I know. But I'd like you to be a little bit forthcoming.

**Ms Labelle:** In terms of, you know, the sense that I had is that a sequence, a different sequence he might have felt would have been probably better, but he was a good public servant. He knew, you know, what his role was and his role was really to implement the decision of the government of the day. And, you know, but I think that he should be asked what his views were.

**The Chairman:** Yes.

**Ms Labelle:** Certainly in working with me all the time, every day, he understood very well that, you know, the government had decided to proceed and what we were all looking for was the best way to proceed. So that, as I said before, that the interests of the public, of the government, of the taxpayers, of the airlines, were best served by the approach that would be taken.

**The Chairman:** Yes, I understand that. And I never quarrel with your professional public servant. That is not the question here. You are saying, though, that if he had his druthers, he would have preferred another course.

**Ms Labelle:** Well, you know, there were various options that were looked at over the number of years. And the original approach that the government decided on was to have the environmental assessment done, then proceed with the request for proposal. And, of course, they changed their mind for the reasons that, you know, were identified because of the protracted approach that the runway environmental assessment was taking. They at that time, you know, made it a different decision. So at the end I think Victor Barbeau, like all the other federal public servants, understood what his role was. And we were all working so hard in making this happen that there was not much time to speculate about alternatives at that juncture.

**The Chairman:** Yes. Well, I think the words you used was that "You did this in an objective and impartial manner —

**Ms Labelle:** Yes.

**The Chairman:** — to reach valid conclusions", which you then presented to the minister with your recommendation as the deputy minister, as the person who runs the department. And you were satisfied that the process was valid.

**Ms Labelle:** I think in terms of the process that we followed, once the government had made the decision to issue the RFP, then my role was, as you said, to ensure that the process that we would follow would be one that would lead to an impartial decision.

**The Chairman:** Yes.

**Ms Labelle:** Or at least an objective decision.

**The Chairman:** So the process was not, in your opinion, in any way flawed.

**Ms Labelle:** The process for the issuing of the RFP is one that I'm satisfied with.

[Translation]

**Mme Labelle:** Oui. Non, je pense que M. Barbeau devrait s'exprimer lui-même à ce sujet...

**Le président:** Je sais. Mais j'aimerais que vous y alliez un peu franchement.

**Mme Labelle:** En ce qui concerne... j'avais l'impression qu'il aurait probablement préféré que les événements évoluent différemment, mais il était un bon fonctionnaire. Il connaissait son rôle et son rôle consistait à mettre en oeuvre les décisions du gouvernement. Mais je pense que vous devriez lui demander son opinion.

**Le président:** Oui.

**Mme Labelle:** Dans son travail avec moi, tous les jours, il comprenait très bien que le gouvernement avait décidé d'aller de l'avant et que nous cherchions tous la meilleure façon de procéder. Donc, comme je l'ai déjà indiqué, que les intérêts du public, du gouvernement, des contribuables, des transporteurs aériens étaient mieux servis par la façon de procéder qui serait adoptée.

**Le président:** Oui, je comprends cela. Je ne conteste pas le professionnalisme de votre fonctionnaire. Ce n'est pas la question. Vous déclarez toutefois que s'il avait été libre de choisir, il aurait préféré autre chose.

**Mme Labelle:** Diverses solutions avaient été envisagées au fil des années. Et le gouvernement avait d'abord décidé de faire faire l'évaluation environnementale, puis de passer à la demande de propositions. Évidemment, il a changé d'avis pour les raisons qui ont été indiquées, parce que l'évaluation environnementale sur les pistes traînait en longueur. À ce moment-là, il a pris une décision différente. Au bout du compte, je pense que Victor Barbeau, comme tous les autres fonctionnaires fédéraux, comprenait son rôle. Nous travaillions tous très fort pour mettre en oeuvre les décisions, de sorte qu'il n'y avait pas beaucoup de temps pour faire des hypothèses à propos d'autres solutions à ce moment-là.

**Le président:** Je pense que vous avez employé l'expression: «Vous avez procédé de manière objective et impartiale...

**Mme Labelle:** Oui.

**Le président:** ...pour arriver à des conclusions valides», que vous avez ensuite présentées au ministre ainsi que votre recommandation, en tant que sous-ministre, personne qui dirige le ministère. Et vous étiez convaincue que le processus était valide.

**Mme Labelle:** En ce qui concerne le processus que nous avons suivi, je crois que, une fois que le gouvernement eut pris la décision de faire une demande de propositions, mon rôle consistait, comme vous l'avez indiqué, à faire en sorte que le processus aboutisse à une décision impartiale.

**Le président:** Oui.

**Mme Labelle:** Ou tout au moins une décision objective.

**Le président:** Donc, le processus ne comportait aucune faiblesse, à votre avis.

**Mme Labelle:** Je suis satisfaite du processus de demande de propositions.

[Text]

**The Chairman:** All right. Thank you. Go ahead, Senator Kirby.

**Senator Kirby:** Thank you, Mr. Chairman. Can I turn to an area you haven't really talked about, which is Mr. Broadbent's role in the sense that he was an outside negotiator.

First, it's relatively unusual for the government to not use an existing public servant to negotiate major contracts. All the ones I can think of have been done by people in-house as it were as opposed to — I was going to say as opposed to "out house", but that may create the wrong impression.

How was the decision made to not use an existing public servant to run the negotiations? Why did that happen?

**Ms Labelle:** When the decision was made to have a senior negotiator, the person that was the most obvious to me was Ran Quail, who was the Associate Deputy Minister of Transport. He had been supporting me throughout the evolution of this file. He already had quite a lot of information about it and Ran Quail accepted to do so. He was appointed deputy minister a number of weeks later and left the Department of Transport.

So at that time I looked for individuals within the federal government who could do that. I was looking preferably for a deputy minister who was leaving as a final assignment, or one who might already be working in our centre, for example, you know, who would be on a preretirement assignment of some kind, or an associate deputy minister. And this did not turn up positive result. Those that I would have been interested in were not capable or interested in doing this. And it is then that I turned to the outside and we're looking for — I was looking for the same kind of qualifications. It had to be somebody who knew the federal public service fairly well and had recently been in a senior position and who still, you know, knew all the key players and therefore could work with them instantly. And this is how Mr. Broadbent was asked to join and become the second chief negotiator.

**Senator LeBreton:** Just a supplementary?

**Senator Kirby:** Sure.

**Senator LeBreton:** When did he retire as a senior deputy minister in the public service. Do you recall?

**Ms Labelle:** In the year before.

**Senator LeBreton:** Just within the year?

**Ms Labelle:** Yes.

**Senator LeBreton:** Okay. Thank you.

**Senator Kirby:** That sounds about right to me but I don't remember.

**Senator LeBreton:** I don't remember either.

**Senator Kirby:** Just to finish off on the issue of why you didn't stay within the department since you'd gone to within the department in the first place, why did you not go to Mr. Barbeau?

[Traduction]

**Le président:** Très bien. Merci. Allez-y, sénateur Kirby.

**Le sénateur Kirby:** Merci, monsieur le président. Puis-je aborder un domaine dont vous n'avez pas vraiment parlé, soit le rôle de M. Broadbent en tant que négociateur de l'extérieur.

Premièrement, il est relativement inhabituel pour le gouvernement de ne pas faire appel à un fonctionnaire pour négocier des marchés importants. Tous ceux auxquels je peux penser ont été négociés par des gens de l'interne plutôt que par des gens de l'extérieur.

Comment a été prise cette décision de ne pas faire appel à un fonctionnaire pour diriger les négociations? Pourquoi a-t-on agi ainsi?

**Mme Labelle:** Quand on a pris la décision de recourir à un négociateur chevronné, la personne la plus évidente à mes yeux était Ran Quail, alors sous-ministre associé des Transports. Il m'avait appuyée tout au long de l'évolution de ce dossier. Il connaissait déjà assez bien le dossier et il a accepté cette tâche. Mais il a été nommé sous-ministre quelques semaines plus tard et a quitté le ministère des Transports.

J'ai donc cherché dans la fonction publique fédérale des personnes qui pourraient accomplir cette tâche. Je cherchais de préférence un sous-ministre qui aurait accepté ce travail en guise d'affectation finale ou qui travaillait déjà dans notre centre, par exemple, quelqu'un à qui aurait été confiée une affectation de pré-retraite ou encore un sous-ministre associé. Les résultats n'ont pas été concluants. Ceux qui m'intéressaient n'étaient pas capables ou intéressés. C'est alors que je me suis tournée vers l'extérieur. Nous cherchions... je cherchais le même genre de compétences. Il fallait que ce soit quelqu'un qui connaisse assez bien la fonction publique fédérale, qui ait occupé récemment un poste élevé et qui connaissait encore tous les joueurs clés et pouvait donc travailler tout de suite avec eux. C'est ainsi que M. Broadbent a été invité à se joindre à nous et est devenu le deuxième négociateur en chef.

**Le sénateur LeBreton:** Une question supplémentaire?

**Le sénateur Kirby:** Certainement.

**Le sénateur LeBreton:** Quand avait-il pris sa retraite, comme sous-ministre de la fonction publique? Vous souvenez-vous?

**Mme Labelle:** L'année précédente.

**Le sénateur LeBreton:** Moins d'un an.

**Mme Labelle:** Oui.

**Le sénateur LeBreton:** D'accord. Merci.

**Le sénateur Kirby:** Cela me semble exact, mais je ne me souviens pas.

**Le sénateur LeBreton:** Moi non plus.

**Le sénateur Kirby:** Simplement pour régler la question de savoir pourquoi vous n'avez pas cherché au ministère, étant donné que vous l'aviez fait la première fois, pourquoi n'avez-vous pas demandé à M. Barbeau?

*[Texte]*

**Ms Labelle:** Because, well, number one, he had already identified the fact that it should be someone else. He had already recommended to me prior to the start of the negotiations that we should hire — that we should bring someone who would be a senior officer and who would do, you know, the negotiations on a full-time basis. But secondly, in discussions that I had had with my minister of the day, he, you know, had conveyed the fact that perceptions were out there that Mr. Barbeau would not—

**Senator Kirby:** Your minister had conveyed that impression?

**Ms Labelle:** Pardon?

**Senator Kirby:** Your minister had conveyed that impression?

**Ms Labelle:** Yes. And therefore felt — His view was that therefore it would probably not be in the best interest if we asked Mr. Barbeau. But, as I said, Mr. Barbeau was the first one to point out that we should go to someone else.

**Senator Kirby:** So you hired — you made the decision unilaterally to choose Mr. Barbeau, or was it cleared with the PCO?

**Ms Labelle:** Yes. I consulted with my minister. I consulted with my clerk of the Privy Council at that time, Glen Shortliffe. And I had consulted with many colleagues for assistance in identifying someone. The time was very short. I had not expected Ran Quail to leave at that point, so I had to try to find someone in a matter of a few weeks, preferably days. It took me a few weeks.

**Senator Kirby:** Who did Mr. Broadbent report to?

**Ms Labelle:** To me.

**Senator Kirby:** Directly?

**Ms Labelle:** Yes.

**Senator Kirby:** Does that mean he didn't — And I presumed he was reporting to you, but does that mean that he was not simultaneously reporting to the PCO? I mean, that I presumed he was reporting to you and if information went to Langevin Block, either side of the Langevin Block, it went from you, is that correct?

**Ms Labelle:** It went from me, although we had an understanding that he would keep a number of people informed, especially PCO Treasury Board, because he would have very often to test ideas. He was keeping me in the picture on a day-to-day basis but there were times that, indeed, he was communicating directly but kept me informed about — at least that is the understanding that I had with him that he would keep me informed about his discussions with others outside of transport.

**The Chairman:** No tension between you and Mr. Broadbent?

**Ms Labelle:** No. Mr. Broadbent was taking a lot of space trying to fill his job but certainly he was doing his best, I think, at that time to complete his assignment.

**The Chairman:** Who recommended Mr. Broadbent to you as chief negotiator?

*[Translation]*

**Mme Labelle:** Parce que, premièrement, il avait déjà indiqué qu'il fallait trouver quelqu'un d'autre. Il m'avait déjà recommandé, avant le début des négociations, d'embaucher — de trouver un cadre supérieur et qui s'occuperait des négociations à plein temps. Mais, deuxièmement, dans les discussions que j'ai eues avec mon ministre, il avait indiqué que certains avaient l'impression que M. Barbeau ne...

**Le sénateur Kirby:** Votre ministre vous a parlé de cette impression?

**Mme Labelle:** Pardon?

**Le sénateur Kirby:** Votre ministre vous a parlé de cette impression?

**Mme Labelle:** Oui. Nous pensions donc... il estimait donc qu'il ne conviendrait peut-être pas de demander à M. Barbeau. Mais, comme je l'ai indiqué, M. Barbeau a été le premier à faire remarquer que nous devrions trouver quelqu'un d'autre.

**Le sénateur Kirby:** Donc, vous avez embauché... vous avez pris unilatéralement la décision de choisir M. Broadbent ou la décision a été entérinée par le Conseil privé?

**Mme Labelle:** Oui. J'ai consulté mon ministre. J'ai consulté le greffier du Conseil privé, Glen Shortliffe. Et j'avais consulté de nombreux collègues, pour qu'ils m'aident à trouver quelqu'un. Nous avions très peu de temps. Je ne m'attendais pas au départ de Ran Quail, donc je devais trouver quelqu'un en l'espace de quelques semaines, voire quelques jours. Il m'a fallu quelques semaines.

**Le sénateur Kirby:** De qui relevait M. Broadbent?

**Mme Labelle:** De moi.

**Le sénateur Kirby:** Directement?

**Mme Labelle:** Oui.

**Le sénateur Kirby:** Cela veut dire qu'il ne... et je supposais qu'il relevait de vous, mais ne relevait-il pas en même temps du Conseil privé? Je supposais qu'il relevait de vous et que si des renseignements allaient à l'édifice Langevin, un côté ou l'autre de l'édifice Langevin, ils partaient de chez vous, n'est-ce pas?

**Mme Labelle:** Ils partaient de chez moi, mais il était entendu qu'il tiendrait un certain nombre de personnes informées, surtout au Bureau du Conseil privé, au Conseil du Trésor, parce qu'il devait souvent vérifier des idées. Il m'informait tous les jours, mais il est arrivé qu'il communique directement tout en me tenant informée... en tous cas, c'est l'entente que j'avais avec lui; il devait me tenir informée de ses discussions avec les gens à l'extérieur des Transports.

**Le président:** Aucune tension entre vous et M. Broadbent?

**Mme Labelle:** Non. M. Broadbent prenait beaucoup de place en tentant de remplir ses fonctions, mais il faisait certainement de son mieux, je pense, pour essayer de mener sa tâche à bien.

**Le président:** Qui vous a recommandé M. Broadbent comme négociateur en chef?



[Text]

**Ms Labelle:** During that period I spoke to a number of colleagues. His name would have been raised by a number of people.

**The Chairman:** Was it raised by Mr. Barbeau?

**Ms Labelle:** No.

**The Chairman:** Okay.

**Ms Labelle:** Although I discussed with Mr. Barbeau before I hired Mr. Broadbent and, you know, we — I think he agreed with me that at that time Mr. Broadbent seemed like a reasonable person to have.

**Senator Kirby:** Just in response to the chairman's comment, you said that you worked smoothly or closely.

**Ms Labelle:** Closely.

**Senator Kirby:** You worked closely but also well — smoothly, I thought was the word you said — with Mr. Broadbent. But there's a little bit of inconsistency in my mind between that and your comment earlier that he often wanted things done faster than you felt was — I'm not sure reasonable — than you honestly felt you could deliver. Did that element of it create a tension between the two of you?

**Ms Labelle:** It did not create tension but it certainly, you know, we had a number of discussions about these things over the course of the months that he was the chief negotiator.

**Senator Kirby:** Were his demands, in your opinion, were his demands reasonable or unreasonable in terms of the time pressure he was putting on to get things done?

**Ms Labelle:** Well when we could not meet, you know, his demands — when, in a sense, they were unreasonable for what we were capable of producing then, of course, I indicated it to him and indicated that we would find the best way to bring to him the information that he needed or the analysis that he needed.

**Senator Kirby:** But the way — your phraseology of that makes me — creates the impression in my mind that he was not very happy when you didn't meet. You were unable — I don't mean you personally, I mean the department, your staff, was unable to meet his demands, even if they were unreasonable.

**Ms Labelle:** I think when I would inform Mr. Broadbent of what it was that we could do, he would express his frustration if he was frustrated and otherwise would express his understanding if he understood and just went on and continued his work.

**Senator Kirby:** Okay. Several times today — and this is just curiosity from someone who was in the PCO for quite a while — several times today you've talked about the frequency with which you kept the PCO informed of what was going on. That's kind of unusual in this sort of a contract negotiation. I mean it's not that they wouldn't be updated periodically but the impression that I get from you is that they were very, very much on top of this file — perhaps almost as much as you were. Am I

[Traduction]

**Mme Labelle:** J'ai parlé à plusieurs collègues. Son nom a été évoqué par plusieurs personnes.

**Le président:** L'a-t-il été par M. Barbeau?

**Mme Labelle:** Non.

**Le président:** D'accord.

**Mme Labelle:** Bien que j'en aie discuté avec M. Barbeau, avant d'embaucher M. Broadbent et nous... je pense qu'il était d'accord avec moi que M. Broadbent semblait un choix raisonnable.

**Le sénateur Kirby:** En réponse à la remarque du président, vous avez déclaré que vous avez collaboré en douceur ou étroitement.

**Mme Labelle:** Étroitement.

**Le sénateur Kirby:** Vous avez collaboré étroitement, mais aussi (en douceur, je pensais que vous aviez employé ce qualificatif) avec M. Broadbent. Mais ce n'est pas tout à fait cohérent, dans mon esprit, avec vos remarques antérieures, selon lesquelles il voulait souvent que les choses avancent plus rapidement que ce que vous estimiez (je ne suis certainement pas raisonnable), que l'effort que vous estimiez pouvoir réellement fournir. Cet aspect a-t-il créé des tensions entre vous?

**Mme Labelle:** Cela n'a pas créé de tensions, mais certainement, nous avons eu quelques discussions à ce propos au cours des mois où il était négociateur en chef.

**Le sénateur Kirby:** À votre avis, les échéanciers serrés qu'il voulait fixer étaient-ils des demandes raisonnables ou peu raisonnables?

**Mme Labelle:** Lorsque nous ne pouvions pas répondre à ses exigences, lorsque, en un sens, elles n'étaient pas raisonnables par rapport à l'effort que nous pouvions fournir, je le lui indiquais et je lui indiquais que nous trouverions la meilleure façon de lui fournir l'information dont il avait besoin ou l'analyse dont il avait besoin.

**Le sénateur Kirby:** Mais la façon dont... votre façon de vous exprimer me donne l'impression qu'il n'était pas très content lorsque vous n'étiez pas à la hauteur de ses exigences. Vous ne pouviez pas... je ne veux pas dire vous personnellement, je veux dire le ministère, votre personnel, acquiescer à ses demandes, même lorsqu'elles n'étaient pas raisonnables.

**Mme Labelle:** Je pense que lorsque j'informais M. Broadbent de ce que nous pouvions faire, il m'exprimait sa frustration s'il était frustré, sinon il me disait comprendre s'il comprenait, et retournait tout simplement vaquer à ses occupations.

**Le sénateur Kirby:** D'accord. À plusieurs reprises aujourd'hui (et c'est uniquement par curiosité de la part de quelqu'un qui a travaillé au Bureau du Conseil privé pendant un certain temps), à plusieurs reprises aujourd'hui vous avez parlé de la fréquence avec laquelle vous teniez le Conseil privé informé de ce qui se passait. C'est un peu inhabituel pour ce type de négociation de marché. Je ne prétends pas qu'on ne les informe pas de temps en temps, mais vous me donnez l'impression qu'ils suivaient ce

[Texte]

right in that perception and, if so, can you shed any light as to why that was the case?

**Ms Labelle:** I think the PCO at that time kept a very close brief on all the major files. This was one of the major files and, therefore, you know, they were, they kept informed of what was happening. This was also a file where there were frequent discussions with cabinet ministers and in that case, of course, PCO would be involved on that as well. So that, yes, PCO was kept in the picture, was informed. They kept themselves informed as well of the evolution of this file. It was not outstandingly different at that time in the history of the government than the number — than the way that PCO was behaving in terms of keeping on top of all the big files that ministers had to deal with.

**Senator Kirby:** So in other words, their practice was to keep a tight level, a high level of involvement type control over major issues?

**Ms Labelle:** Yes.

**Senator Kirby:** Just as a matter of curiosity, do you have any idea why the modernization of two airport terminals became such a major issue? Any government I've ever been with in the last year before an election was concerned about a heck of a lot of things but the modernization of two air buildings doesn't kind of grab you as the sort of thing they'd really focus on.

**Senator LeBreton:** Jobs, jobs and money.

**Ms Labelle:** Well, I guess this was a file that had been outstanding in their mind for a number of years. I think Senator LeBreton raised a number of jobs. This was not a huge number of jobs but they were jobs and at that time the recession was hurting.

**Senator LeBreton:** The taxpayer's money.

**Ms Labelle:** So these were some of the reasons that you know, that were raised. However, I think that's one question I'm sure that you'll want to ask others.

**Senator Kirby:** Have no fear, we will.

Just one question on the desire to get it done. A lot of the documents we've seen have various dates in them but clearly there was a target date of on or about May 31 or June 1. That was the thrust —

**Ms Labelle:** This is certainly the outside date.

**Senator Kirby:** What was the significance of that date? Do you have any idea why that date took on such importance in the minds of a number of people?

**Senator LeBreton:** I think the date was earlier a number of times and then eventually became that particular point. There was certainly a leadership convention at that time. There could be changes in players, including ministers. So, my sense is that people just wanted to see this completed before the next, you know.

**Senator Kirby:** Before the next what?

[Translation]

dossier de très près, peut-être presque autant que vous. Cette impression est-elle juste et, dans l'affirmative, pouvez-vous expliquer pourquoi?

**Mme Labelle:** Je pense que le Conseil privé suivait alors tous les grands dossiers de très près. Il s'agissait d'un dossier important et, par conséquent, nous les informions sur son évolution. C'était aussi un dossier qui donnait lieu à des discussions fréquentes avec les ministres et, dans ce cas, le Conseil privé y participait évidemment lui aussi. Donc, oui, le Conseil privé restait dans le décor, était informé. Ils s'informaient aussi par eux-mêmes de l'évolution de ce dossier. Ce n'était pas si différent, à l'époque, dans l'histoire du gouvernement, du nombre, de l'attitude du Conseil privé à l'égard des autres grands dossiers des ministres, puisqu'il les suivait tous de près.

**Le sénateur Kirby:** Autrement dit, ils participaient de près, à un haut niveau, exerçant presque un contrôle sur les grandes questions?

**Mme Labelle:** Oui.

**Le sénateur Kirby:** Par simple curiosité, avez-vous une idée des raisons pour lesquelles la modernisation des deux aéroports est devenue un enjeu si important? Tous les gouvernements dont j'ai fait partie se sont toujours préoccupés d'une foule de dossiers un an avant des élections, mais la modernisation de deux aéroports ne me saute pas vraiment aux yeux.

**Le sénateur LeBreton:** Des emplois, des emplois et de l'argent.

**Mme Labelle:** Je pense que c'était un dossier qui, à leur avis, traînait depuis des années. Le sénateur LeBreton évoque les emplois. Il n'y avait pas beaucoup d'emplois, mais quelques-uns quand même, et c'était à un moment où la récession faisait mal.

**Le sénateur LeBreton:** Les deniers des contribuables.

**Mme Labelle:** Voilà donc quelques raisons qui ont été invoquées. Mais je suis convaincue que vous voudrez poser cette question à d'autres témoins.

**Le sénateur Kirby:** Ne craignez rien, nous le ferons.

Une question au sujet de la volonté de mener le dossier à terme. Beaucoup des documents que nous avons vus portent diverses dates, mais il y a clairement une échéance le 31 mai ou le 1<sup>er</sup> juin, ou vers cette date. C'était l'objectif...

**Mme Labelle:** C'était certainement la date limite.

**Le sénateur Kirby:** Quelle était l'importance de cette date? Savez-vous pourquoi cette date est devenue si importante dans l'esprit de plusieurs personnes?

**Le sénateur LeBreton:** Je pense que l'échéance était antérieure, mais qu'elle a été reportée à quelques reprises avant de devenir celle que vous avez indiquée. Un congrès à la direction d'un parti se préparait. Les joueurs allaient peut-être changer, notamment des ministres. J'ai donc l'impression que les gens voulaient simplement terminer ce travail avant les prochaines, vous savez.

**Le sénateur Kirby:** Avant les prochaines quoi?

[Text]

**Ms Labelle:** Well, before the summer took on and where there would be a new Prime Minister.

**Senator Kirby:** I thought you answered that last piece pretty skilfully.

Can I ask you a question about the end of Mr. Broadbent's term?

**Ms Labelle:** Yes.

**Senator Kirby:** I'm just guessing; I don't know how he was hired, but I assume that he was hired on a term contract like we normally would with someone in that position. By the way, when did the term expire? 'Cause he kind of left and then you brought in Bill Rowat. That's sort of odd. Was he at the end of his contract?

**Ms Labelle:** Yes. Mr. Broadbent was hired for a term contract which was to end in mid-June. And perhaps I can clarify one of the statements in Mr. Broadbent's statement to senators. When it became evident to me that we were likely going to be slipping beyond mid-June, I spoke to Mr. Broadbent and asked whether he would consider an extension of his contract if invited to do so. At that time, he indicated to me that he had other plans for the summer and although was non-committal, was not enthusiastic about pursuing this option. So that as the days went by and I was informed that there would be a new associate deputy minister coming to transport, someone who in PCO had been following the file — he was the senior officer looking after I think the operation side of government. Certainly our department was one that we were working through him in PCO. So he was someone who knew the file well and at that time so that in the last days Mr. Broadbent was not invited to renew his contract by myself, with the concurrence of the minister.

**Senator Kirby:** And the fact —

**Ms Labelle:** Because we had someone who was coming to us who already had a good knowledge of the file; who would be, you know, in transport working as associate deputy minister. And that added to the fact that Mr. Broadbent had indicated to me earlier his lack of enthusiasm for continuing, that was a number of weeks before, because of other plans that he had for the summer, made that decision rather easy.

**The Chairman:** It wasn't a case of him quitting or him being fired, it just was a mutual "fed-upness".

**Ms Labelle:** Well, I think it was a number of circumstances coming together and the fact that Mr. Rowat was appointed as associate deputy minister I think, and coming to transport with already a good knowledge of the file, I think made it easy for me to advise that this is the course of action that we should follow. And at the same time — so Mr. Broadbent at the end, in the last days, was not invited to have his contract extended, but I think it also met with his — the fact that he was lukewarm a number of weeks before that since, you know, he indicated to me that he had other plans for the summer.

**Senator Kirby:** In the course of the negotiations, obviously there is a give and take — at least there's normally a give and take on both sides and a number of things that occurred in the course of the negotiations, a passenger diversion clause was

[Traduction]

**Mme Labelle:** Avant que l'été arrive et qu'il y ait un nouveau premier ministre.

**Le sénateur Kirby:** Je pense que vous avez répondu à cette dernière question avec beaucoup de brio.

Puis-je en poser une sur la fin du mandat de M. Broadbent?

**Mme Labelle:** Oui.

**Le sénateur Kirby:** Je fais seulement des suppositions; je ne sais pas comment il a été embauché, mais je suppose qu'il avait un contrat à durée fixe, comme c'est habituellement le cas pour quelqu'un à ce poste. En passant, quand le mandat se terminait-il? Parce qu'il est parti un peu en douce et vous avez embauché Bill Rowat. C'est un peu étrange. Son contrat s'achevait-il?

**M. Labelle:** Oui. M. Broadbent avait été embauché pour une période qui devait se terminer à la mi-juin. Et je peux peut-être apporter des précisions sur une des déclarations de M. Broadbent aux sénateurs. Lorsqu'il m'est apparu évident que nous dépasserions probablement la mi-juin, j'ai parlé à M. Broadbent et je lui ai demandé s'il accepterait de prolonger son contrat si nous le lui demandions. Il m'a alors indiqué qu'il avait d'autres projets pour l'été et, même s'il n'a pas donné de réponse définitive, il n'était pas très enthousiaste. Alors, lorsque le temps a passé et que j'ai appris qu'un nouveau sous-ministre associé venait aux Transports, quelqu'un qui avait suivi le dossier au Conseil privé... il s'agissait du haut fonctionnaire qui s'occupait, je crois, des opérations du gouvernement. Notre ministère faisait partie de ceux dont il s'occupait au Conseil privé. Il connaissait donc bien le dossier et, à la fin, je n'ai pas proposé à M. Broadbent de renouveler son contrat, avec l'accord du ministre.

**Le sénateur Kirby:** Et le fait...

**Mme Labelle:** Parce que quelqu'un connaissant bien le dossier arrivait chez nous; quelqu'un qui serait sous-ministre associé des Transports. Et, conjugué au fait que M. Broadbent m'avait déjà indiqué qu'il n'avait pas très envie de continuer, c'était quelques semaines auparavant, parce qu'il avait d'autres projets pour l'été, la décision a été assez facile à prendre.

**Le président:** Il n'a pas démissionné et n'a pas été congédié, vous en aviez tout simplement assez tous les deux.

**Mme Labelle:** Je pense que plusieurs facteurs se sont conjugués. Il y avait aussi le fait que M. Rowat avait été nommé sous-ministre associé, je crois, et qu'il arrivait aux Transports en connaissant déjà bien le dossier. C'était donc facile pour moi de proposer cette solution. Et à la même époque... alors, M. Broadbent, à la fin, dans les derniers jours, n'a pas été invité à prolonger son contrat, mais je pense que c'était aussi en accord avec son... le fait qu'il avait été tiède quelques semaines plus tôt, étant donné qu'il m'avait indiqué avoir d'autres projets pour l'été.

**Le sénateur Kirby:** Au cours des négociations, on fait des concessions... en tous cas, on en fait normalement des deux côtés. Plusieurs choses se sont produites au cours des négociations, une disposition de déroutement des passagers a été ajoutée, il y avait



[Texte]

introduced, there was an early start option, there was a rent deferral, there were a lot of things that were on the table in the negotiations, many of which, looking in retrospect, you can get the impression the government — I was going to say “lost” — conceded something to the other side in order to move the negotiations along.

**Senator Tkachuk:** How did we get that, Senator Kirby?

**Senator Kirby:** Just look at the contract.

**Senator Tkachuk:** Well, what evidence do you have that we conceded something to the other side that we weren't planning to concede to the other side?

**Senator Kirby:** Oh, well, I don't know. Sorry, I have no idea what we were planning to concede.

**Senator Tkachuk:** No, if we're going to debate these issues, let's debate them in the Senate. But if we're going to ask questions, then —

**Senator Kirby:** Okay. Then let me make my question absolutely factual, 'cause I'm only interested in a process question. I'm not interested in the substantive issue here.

**Senator LeBreton:** He's looking for a media spin.

**Senator Tkachuk:** We can all make speeches, you know.

**Senator Kirby:** I wasn't making a speech. I can't possibly make a speech in a minute. It's just not possible for me.

**Senator Tkachuk:** You were reading things into it, Senator Kirby. I had made up my mind after last week with this thing — and I'm sorry for disturbing this, chairman, but if we're going to be making assumptions without — we've got enough assumptions without facts here. Let's just keep to the facts and then if we're going to make assumptions, let's say they are.

**Senator Kirby:** Then let me ask a very simple question. In the course of negotiations there are inevitably changes made to an initial proposal. We'll deal with what the specific ones are when other people are here. My question is — I'm just trying to understand the process. A negotiator goes out, reaches — you know, there are proposals on the table from both sides. What was the approval process? Like, did Mr. Broadbent have the authority to kind of make concessions or get concessions from the other side — just to make Senator Tkachuk happy or —

**Senator Tkachuk:** I'm always happy, senator.

**Senator Kirby:** Or was he required to come back and seek approval and, if so, can you tell me precisely what the approval process was?

**Ms Labelle:** He was required to seek approval because at the end, you know, whatever was in the contract, had to be approved, including up to Treasury Board. And, therefore, it would have been quite useless for him to come up with proposals and agree to proposals which would not have been accepted by those at the end.

[Translation]

une option de début anticipé, un report de loyer, il y avait plein de choses négociables, dont beaucoup peuvent donner l'impression, avec le recul, on peut avoir l'impression avec le recul que le gouvernement a (j'allais dire «perdu») concédé quelque chose à l'autre partie afin d'accélérer les négociations.

**Le sénateur Tkachuk:** Comment en sommes-nous arrivés là, sénateur Kirby?

**Le sénateur Kirby:** Lisez simplement le contrat.

**Le sénateur Tkachuk:** Quelle preuve avez-vous qu'on a concédé à l'autre partie quelque chose qu'il n'était pas prévu de lui concéder?

**Le sénateur Kirby:** Je ne sais pas. Désolé. Je ne savais pas que nous avions l'intention de faire des concessions.

**Le sénateur Tkachuk:** Non, si nous voulons discuter de ces questions, faisons-le au Sénat. Mais si c'est pour poser une question, alors...

**Le sénateur Kirby:** D'accord. Je poserai donc une question portant uniquement sur les faits, parce que je ne m'intéresse qu'au processus. Je ne m'intéresse pas aux questions de fond ici.

**Le sénateur LeBreton:** Il cherche l'attention des médias.

**Le sénateur Tkachuk:** Nous pouvons tous faire des discours, vous savez.

**Le sénateur Kirby:** Je ne faisais pas un discours. Je ne peux pas faire un discours en une minute. J'en suis tout simplement incapable.

**Le sénateur Tkachuk:** Vous y voyez des intentions qui n'y sont pas, sénateur Kirby. J'avais décidé, après la semaine dernière (je suis désolé de perturber l'interrogatoire, monsieur le président, mais si nous faisons des hypothèses sans), il y a assez d'hypothèses non fondées comme cela. Tenons-nous en aux faits et si nous faisons des hypothèses, désignons-les comme telles.

**Le sénateur Kirby:** Je poserai alors une question très simple. Au cours des négociations, on apporte inévitablement des modifications à la proposition de départ. Nous discuterons de ces changements lorsque d'autres témoins viendront comparaître. Ma question est la suivante... j'essaie seulement de comprendre le processus. Un négociateur s'en va, finit... vous savez, il y a des propositions des deux parties sur la table. Quel était le processus d'approbation? M. Broadbent avait-il le pouvoir de faire des concessions ou d'obtenir des concessions de l'autre partie, simplement pour faire plaisir au sénateur Tkachuk ou...

**Le sénateur Tkachuk:** Je suis toujours content, sénateur.

**Le sénateur Kirby:** Ou devait-il demander une autorisation et, le cas échéant, pouvez-vous me décrire précisément le processus d'approbation?

**Mme Labelle:** Il devait obtenir une autorisation parce qu'à la fin, toutes les dispositions du contrat devaient être approuvées, jusqu'au niveau du Conseil du Trésor. Il aurait donc été assez inutile pour lui de faire des propositions et d'accepter des propositions qui n'auraient pas été acceptées par les échelons supérieurs.

[Text]

**Senator Kirby:** Right.

**Ms Labelle:** We would have had to recommend to Treasury Board the content of the agreement. So, on a day-to-day basis, he would check with me on some of the discussion that was taking place. I had an intradepartmental committee where I mentioned before I had there the vice-president of personnel of finance and administration, our lawyer, our senior lawyer, our head of the aviation group, because there were some safety questions we had to be concerned about, and periodically invited PCO, finance and Treasury Board. Similarly, when we dealt with some of the much bigger issues at that time, you know — and periodically we would have an information session where the clerk of the Privy Council would be present along with the head of — the secretary to the Treasury Board and sometimes a senior officer in finance to review progress, review major issues, review where we were going on these. Simultaneously, we had regular briefing with our minister on all the key areas that we were debating with the company, with Pearson development. And so that there were sort of the three tracks that were working simultaneously. One intra, intratransport with the corporate other departments and also, of course, with the minister on a regular basis.

**Senator Kirby:** Mr. Chairman, I only have about another ten minutes but I think we've got to break anyway; we're going to adjourn and I would just like to pick up when I come back, but I don't have much more left.

**The Chairman:** A couple of comments. When we started this three weeks ago, I mentioned at the outset of the remarks that Senator Kirby and I had agreed that we were not going to be unnecessarily acrimonious. That's not to say that we weren't going to be adversarial at times. So, we should understand that.

**Senator Kirby:** I think we've owe honoured that, have we not?

**The Chairman:** Yes, I think we have. Madam Labelle, is it convenient for you to joint us again at 7:00 o'clock?

**Ms Labelle:** Of course. I'm pleased to be here..

**The Chairman:** All right. We will adjourn until that time.

The committee adjourned until 7:00 o'clock.

---

Ottawa, Tuesday, August 1, 1995

The Special Senate Committee on the Pearson Airport Agreements met this day at 7:00 p.m. to examine and report upon all matters concerning the policies and negotiations leading up to, and including, the agreements respecting the redevelopment and operation of Terminals 1 and 2 at Lester B. Pearson International Airport and the circumstances relating to the cancellation thereof.

**Senator Finlay MacDonald (Chairman)** in the Chair.

**The Chairman:** Come to order please.

A couple of announcements. We have now received the testimony of Mr. Broadbent in both official languages. And is it your wish that it be distributed tonight?

[Traduction]

**Le sénateur Kirby:** Exact.

**Mme Labelle:** Il fallait recommander au Conseil du Trésor le contenu de l'accord. Donc, il me rapportait tous les jours certaines des discussions. Il y avait un comité ministériel, que j'ai déjà évoqué, au sein duquel siégeaient le vice-président du personnel de Finances et Administration, notre avocat, notre avocat-conseil, notre directeur du Groupe de l'aviation, parce que nous devions nous préoccuper de certaines questions de sécurité, et, de temps en temps, nous invitions le Conseil privé, les Finances et le Conseil du Trésor. De même, lorsque nous discutons des grands enjeux de l'époque, et périodiquement, nous avions une séance d'information à laquelle assistaient le greffier du Conseil privé, et parfois, un cadre supérieur des Finances, afin de passer en revue les progrès, d'examiner les grandes questions et de voir où nous en étions. En même temps, nous avions avec notre ministre des séances d'information périodiques sur tous les secteurs clés dont nous discutons avec l'entreprise, avec *Pearson Development*. Il y avait donc trois voies sur lesquelles nous avançons en même temps. Une voie ministérielle à Transports, une voie ministérielle intégrant d'autres ministères et évidemment une autre avec le ministre, périodiquement.

**Le sénateur Kirby:** Monsieur le président, il me reste encore une dizaine de minutes seulement, mais je pense que nous devrions nous interrompre maintenant. J'aimerais reprendre quand nous reviendrons, mais je n'ai plus beaucoup de questions.

**Le président:** Quelques remarques. Lorsque nous avons commencé, il y a trois semaines, j'ai indiqué d'entrée de jeu que le sénateur Kirby et moi-même nous étions entendus pour qu'il n'y ait pas de propos acrimonieux inutiles. Cela ne nous empêche pas de nous opposer de temps en temps. Je le dis pour que ce soit compris.

**Le sénateur Kirby:** Je pense que nous avons tenu parole, n'est-ce pas?

**Le président:** Oui, je le pense. Madame Labelle, pouvez-vous revenir à 19 heures?

**Mme Labelle:** Bien sûr. Je suis ravie d'être ici.

**Le président:** D'accord. Nous nous reverrons plus tard.

Le comité interrompt ses travaux jusqu'à 19 heures.

---

Ottawa, le mardi 1<sup>er</sup> août 1995

Le comité sénatorial spécial sur les accords de l'aéroport Pearson se réunit aujourd'hui, à 19 heures, aux fins d'une étude de tous les aspects inhérents aux politiques et aux négociations ayant mené aux accords relatifs au réaménagement et à l'exploitation des aéroports 1 et 2 de l'aéroport international Lester B. Pearson, de même que des circonstances ayant entouré l'annulation des accords en question, en vue d'en faire rapport.

**Le sénateur Finlay MacDonald (président)** occupe le fauteuil.

**Le président:** La séance est ouverte.

Tout d'abord, quelques annonces. Nous avons reçu le témoignage de M. Broadbent dans les deux langues officielles. Désirez-vous qu'on vous en distribue copie ce soir?

[Texte]

**Senator Kirby:** Yes, Mr. Chairman, I think that's a good idea.

**The Chairman:** Thank you.

Now, following the continuing testimony of Madam Labelle, we will hear from Mr. Hession. And it may be necessary, if it is so wished, that Mr. Hession would continue tomorrow. So, if it is the wish of the committee, I would like to save the extra half-hour. Is it the wish to meet at 9 tomorrow morning?

**Senator Kirby:** We would be happy to do that, Mr. Chairman. Let's just agree that we're going to start at 9 o'clock tomorrow morning.

**The Chairman:** Now, when we adjourned, Senator Kirby was questioning, and then I had Senator Tkachuk and Senator Jessiman.

Welcome again, Madam.

**Senator Kirby:** Thank you. I should tell you, there is something difficult about being the Tuesday witness. The only witnesses that have been held over for a second session have been those who have appeared on Tuesday. Maybe we have had too much time to get questions ready, right?

Thank you, Mr. Chairman. I just have three or four questions.

Can I get back to a response you made earlier to the issue of the creation of Mergeco? And the question I believe that was asked to you — I will paraphrase it, but the question essentially was, had you been involved or had you personally instigated the creation of Mergeco, and you said no.

**Ms Labelle:** No.

**Senator Kirby:** I believe that was what you said. To the best of your knowledge, did anyone in the government do anything to encourage the formation of Mergeco? That is to say, "anybody" being other people in the PCO or in the minister's office or anywhere else for that matter?

**Ms Labelle:** I was certainly not told that either, that the minister, for example, was involved in the creation of Mergeco. I had a call from the Clerk of the Privy Council around Christmastime indicating that, you know, it was likely that these two companies may come together, but that is the extent of my knowledge.

My next meeting or, rather, the next representation I had was from Paxport and Claridge who informed me in mid-January that they were in discussions.

**Senator Kirby:** So your information came from the Clerk —

**Ms Labelle:** Just that this would — that there was a possibility that the two companies might be getting together. So I think, you know, you may want to ask him where he got his information.

[Translation]

**Le sénateur Kirby:** Oui, monsieur le président, je pense que c'est là une bonne idée.

**Le président:** Merci.

Une fois terminée la suite du témoignage de Mme Labelle, nous entendrons M. Hession. Si cela s'avère nécessaire, et si c'est ce que vous désirez, il faudra que M. Hession compareisse de nouveau demain. Si les membres du comité sont d'accord, donc, j'aimerais qu'on réserve la demi-heure supplémentaire. Êtes-vous d'accord pour que l'on se réunisse demain matin à 9 heures?

**Le sénateur Kirby:** Cela nous convient parfaitement, monsieur le président. Entendons-nous pour dire que nous commencerons demain matin à 9 heures.

**Le président:** Lorsque nous avons levé la séance la dernière fois, c'était le sénateur Kirby qui avait la parole, et il était suivi, sur ma liste, par les sénateurs Tkachuk et Jessiman.

Bienvenue de nouveau devant nous, madame.

**Le sénateur Kirby:** Merci. Il me faut vous dire que ce semble être un petit plus compliqué lorsqu'on est le témoin du mardi. En effet, les seuls témoins qu'on a retenus pour une deuxième séance du comité ont été des personnes qui ont comparu le mardi. Peut-être que cela nous donne trop de temps pour préparer nos questions.

En tout cas, merci, monsieur le président. Je n'ai que trois ou quatre questions à poser.

J'aimerais revenir sur une réponse que vous nous avez donnée relativement à la création de Mergeco. Sauf erreur, la question qu'on vous avait posée (je vais la paraphraser) était plus ou moins la suivante: avez-vous participé à la création de Mergeco ou en avez-vous vous-même lancé la création? Vous avez répondu par non.

**Mme Labelle:** C'est non.

**Le sénateur Kirby:** Il me semblait bien que c'est ce que vous nous aviez dit. À votre connaissance, y a-t-il quelqu'un au gouvernement qui a fait quelque chose pour favoriser la création de Mergeco? Par «quelqu'un», j'entends toute personne du bureau du Conseil privé, du cabinet du ministre ou même d'ailleurs.

**Mme Labelle:** On ne m'a certainement pas dit cela non plus... c'est-à-dire que le ministre, par exemple, avait participé à la création de Mergeco. J'ai reçu un appel du greffier du Conseil privé aux environs de Noël, appel au cours duquel il m'a dit qu'il y avait de fortes chances que les deux compagnies se mettent ensemble, mais c'est tout ce que j'ai su.

La rencontre, ou plutôt la communication suivante, est venue à la mi-janvier: Paxport et Claridge m'apprenaient alors qu'elles étaient en pourparlers.

**Le sénateur Kirby:** Vos renseignements provenaient donc du greffier...

**Mme Labelle:** Seulement que cela... qu'il y avait une possibilité que les deux compagnies se mettent ensemble. Vous voudrez peut-être lui demander où il a obtenu ces renseignements.



[Text]

**Senator Kirby:** You don't know where he got the — okay, fine. We will certainly do that.

Can I move on then, just to sort of mop up on a couple of issues that came up earlier. I think it was in response to a question from Senator Hervieux-Payette about the rumour that was rampant that an executive assistant or a former employee on the exempt staff of Mr. Jelinek had asked to be involved in the negotiations. And your response was that you had ruled that out because it was inappropriate. I think "inappropriate" was your word.

I really have a couple of questions. First of all, why would anyone on Mr. Jelinek's staff — he was in revenue at the time, am I correct?

**Ms Labelle:** Yes.

**Senator Kirby:** Why was he even remotely involved in the Pearson Airport question, since it clearly wasn't Transport, Finance, Treasury Board? What was his connection with the issue, do you know?

**Ms Labelle:** No.

**Senator Kirby:** Okay. Do you have any idea why a member of his staff would have contemplated the idea of wanting to be involved in the negotiations?

**Ms Labelle:** No. I was — when the negotiations started, in one of the first major round of negotiations, I was informed and people sought my advice as to whether there should be "outside people" taking part in the discussions, either from within government or from outside of government. And this person was identified as someone who was present and had indicated an interest in sitting in on the negotiations.

My decision at that time was that we should not have people who are part of — you know, who are not part of the negotiating team being present in negotiations as much as possible, unless they were special advisors like lawyers or accountants that both sides were bringing on board.

However, I understand from Mr. Nelligan, just before this meeting, that he had different information than the one that I was given at that time, and therefore, I think it should be clarified now, Mr. Chairman, with your — because when this happened, people came to me with that information. I understand that that information may not be completely accurate and, I think, if it is not, then it should be clarified at this time.

**Senator Kirby:** Since I, for one, am lost, Mr. Chairman, I am happy to have our counsel clarify the situation.

**Mr. Nelligan:** By coincidence — is it a Mr. Kozicz that you were thinking of?

**Ms Labelle:** Yes.

**Senator Kirby:** Greg Kozicz?

**Ms Labelle:** Yes.

[Traduction]

**Le sénateur Kirby:** Vous ne savez pas où il les a eus... très bien. Nous ferons comme vous dites.

Permettez que je revienne sur quelques questions qui ont été soulevées précédemment. En réponse à une question du sénateur Hervieux-Payette au sujet d'une rumeur voulant qu'un adjoint ou qu'un ancien employé, membre du personnel exonéré de M. Jelinek, ait participé aux négociations, vous avez dit avoir éliminé cette possibilité étant donné que ce n'aurait pas été approprié. Je pense bien que c'est ce que vous avez dit.

J'aurais quelques questions à vous poser. Tout d'abord, pourquoi un quelconque membre du personnel de M. Jelinek... si je ne m'abuse, il était responsable, à l'époque, du ministère du Revenu, n'est-ce pas?

**Mme Labelle:** Oui.

**Le sénateur Kirby:** Pourquoi se serait-il occupé, même de façon très lointaine, de la question de l'aéroport Pearson, étant donné qu'il était clair que ce n'était pas un dossier s'inscrivant dans la filière Transports, Finances, Conseil du Trésor? Savez-vous quel rôle il a joué dans le dossier?

**Mme Labelle:** Non.

**Le sénateur Kirby:** Très bien. Avez-vous une idée des raisons pour lesquelles un membre de son personnel aurait voulu participer aux négociations?

**Mme Labelle:** Non. Au début des négociations, lors de la toute première ronde, on m'a informée de ce qui se passait et certaines personnes m'ont demandé conseil, m'ont demandé si, à mon avis, des «personnes de l'extérieur», soit à l'intérieur, soit à l'extérieur du gouvernement, devraient participer aux discussions. L'intéressé a été identifié comme étant une personne qui était présente et qui s'était dit intéressée à assister aux négociations.

J'avais à l'époque décidé qu'il serait bon d'éviter autant que possible que des personnes ne faisant pas partie des négociations y assistent, à moins qu'il ne s'agisse de conseillers spéciaux, par exemple des avocats ou des comptables auxquels les deux parties voudraient faire appel.

Cependant, d'après ce que m'a dit M. Nelligan juste avant la présente réunion, les renseignements qu'il avait étaient différents de ceux qu'on m'avait donnés à l'époque et c'est pourquoi je pense qu'il faudrait qu'il soit maintenant clairement établi, monsieur le président, si vous le voulez bien... car lorsque cela est arrivé, les gens sont venus me voir avec ces renseignements. D'après ce que je sais maintenant, ces renseignements ne sont peut-être pas tout à fait exacts, et si c'est le cas, il conviendrait de tirer cela au clair ici.

**Le sénateur Kirby:** Étant donné que je suis pour ma part perdu, monsieur le président, je suis tout à fait d'accord pour que le conseiller juridique du comité éclaircisse la situation.

**M. Nelligan:** Est-ce que par hasard c'est à un certain M. Kozicz que vous songez?

**Mme Labelle:** Oui.

**Le sénateur Kirby:** Greg Kozicz?

**Mme Labelle:** Oui.

[Texte]

**Mr. Nelligan:** By coincidence, Mr. Greg Kozicz was in the room this afternoon for the first time. I met him at the end of the proceedings. He doesn't seem to have come back.

But when he told me the situation, I asked him to give me a note on what the circumstances were, and he promised to do that at the end of the interval, but I guess they've had trouble finding a restaurant in the area.

But my understanding is that Mr. Kozicz never worked for Mr. Jelinek but did work for another minister of the government, but had been in private employ for some several months and was sent down as an observer by the Matthews Group, ostensibly because of his experience in government. But I was to get a memo on that and, when I get it, then we can either have Mr. Kozicz, or I can ask this witness what she knows about it.

**Senator Kirby:** That's fine. I was just trying to follow —

**Mr. Nelligan:** But I gather he was coming in on behalf of Matthews and was an employee of Matthews at the time and wanted to sit in as an observer. And obviously, Ms Labelle felt there was no place for observers.

**Senator Kirby:** Because he was not part of the negotiating team.

**Mr. Nelligan:** Yeah.

**Senator Kirby:** Just to get back on the deadline question for a minute, you said earlier that it was one of the major priorities of the government and, therefore, that was your explanation of the reason for the PCO being so closely involved.

And in response to a question — I think it might have been by Senator LeBreton, I'm not sure who asked the question — you were asked if you had ever been told by the Prime Minister that there was a deadline and this was important. Your answer was that you had never been instructed to meet a particular deadline by the Prime Minister. I understand your answer.

My question then, I guess, has nothing to do with the Prime Minister. It really has to do with the role of the PCO which I still find sort of odd in the way it was handled. Were you ever told by the PCO or, to be specific, the Clerk, for example, or by Mr. Rowat, who, I guess, was the key PCO official on this file, that there was a particular urgency to get this issue dealt with by the end of May or beginning of June?

**Ms Labelle:** I am trying to recollect, Mr. Chairman. I do not recollect a specific direction. I think there was just a sense from, you know, the various targets that had been established and then pushed back, that there was an urgency to complete the work on this file since it had started a long time before. But I was not instructed by PCO to, you know, end the negotiations at a particular point in time.

**Senator Kirby:** When you went to the ongoing briefings and the bringing up to date of the PCO, were PMO officials present, or was it strictly public servants?

[Translation]

**M. Nelligan:** Coïncidence intéressante, M. Greg Kozicz a été pour la toute première fois cet après-midi dans l'assistance. Je l'ai rencontré à la fin de la séance. Il semble qu'il ne soit pas revenu.

Il m'a expliqué la situation et je lui ai demandé de m'écrire une petite note sur les circonstances pertinentes. Il a promis de le faire pour la fin de la pause, mais j'imagine qu'ils ont eu de la difficulté à trouver un restaurant dans le coin.

Quoi qu'il en soit, si j'ai bien compris, M. Kozicz n'a jamais travaillé pour M. Jelinek, mais il a travaillé pour un autre ministre. Cependant, il travaillait à l'époque depuis plusieurs mois dans le privé et il avait été envoyé en tant qu'observateur par le groupe Matthews, manifestement à cause de son expérience du côté fédéral. On doit donc me remettre une note là-dessus et lorsque je l'aurai, nous pourrions soit entendre M. Kozicz, soit demander à notre témoin de nous expliquer ce qu'elle en sait.

**Le sénateur Kirby:** C'est très bien. J'essayais tout simplement de suivre...

**M. Nelligan:** Mais, si j'ai bien compris, il y assistait pour le compte de Matthews, dont il était à l'époque employé, et il n'y assistait qu'en tant qu'observateur. Évidemment, Mme Labelle estimait qu'il n'y avait pas de place pour des observateurs.

**Le sénateur Kirby:** Parce qu'il ne faisait pas partie de l'équipe de négociation.

**M. Nelligan:** Ouais!

**Le sénateur Kirby:** Pour revenir un instant sur la question des délais, vous avez dit tout à l'heure qu'il s'agissait de l'une des principales priorités du gouvernement et c'est ainsi que vous expliquez l'étroite participation du Bureau du Conseil privé.

En réponse à une question... du sénateur LeBreton, ou peut-être d'un autre collègue, je ne sais plus... quoi qu'il en soit, on vous a demandé si le premier ministre vous avait jamais dit qu'il y avait un délai limite et que c'était important. Votre réponse a été que le premier ministre ne vous a jamais demandé de faire quelque chose pour une date précise. Je comprends votre réponse.

Ma question n'a donc rien à voir avec le premier ministre, mais plutôt avec le rôle du bureau du Conseil privé, qui a agi d'une façon que je ne peux m'empêcher de trouver quelque peu étrange. Le bureau du Conseil privé ou, pour être plus précis, le greffier du Bureau du Conseil privé, par exemple, ou M. Rowat, qui était, je pense, le principal responsable de ce dossier au bureau du Conseil privé à l'époque, vous a-t-il jamais dit qu'il était urgent que cette question soit résolue pour fin mai ou début juillet?

**Mme Labelle:** J'essaie de me souvenir, monsieur le président. Je ne me souviens pas de directives précises. Je pense que l'impression que j'ai eue, étant donné les différents délais qui avaient été fixés puis reportés, c'est qu'il était urgent de terminer le travail dans ce dossier étant donné que celui-ci remontait loin en arrière. Mais le bureau du Conseil privé ne m'a jamais donné pour instruction de mettre fin aux négociations à une date précise.

**Le sénateur Kirby:** Lors des séances de breffage régulières et des séances de mise à jour du bureau du Conseil privé auxquelles vous alliez, y avait-il des représentants du bureau du Conseil privé ou bien seulement des fonctionnaires?

[Text]

**Ms Labelle:** No, they were not.

**Senator Kirby:** Strictly public servants.

**Ms Labelle:** Yes.

**Senator Kirby:** With respect to just two other minor issues, because they will come up in more detail over the next three or four witnesses, with respect to the Air Canada arrangement — that is to say, whether the guiding principles were in place and what the lease was, which appears to suddenly have — it sort of reappeared later on in the day.

In terms of your own — of the department's involvement in it, I guess I am sort of surprised that, in reading the various documents we have had over the last couple of weeks, that, at one point, the perception seemed to have been created that Air Canada had the guiding principles and the long-term lease. And then subsequently, there seemed to be a perception that Air Canada was, in fact, in favour of the Paxport agreement. And then, suddenly, as you start to move on in the negotiations, it appears that the Air Canada lease becomes a major stumbling block.

I guess I have difficulty coming to grips with the notion that a 40-year lease on the terminals — or at least with options that run to 40-years as a lease on the biggest, most important terminal in Canada, kind of, sort of, got forgotten along the way for a while? How did that ever happen? It is a very odd arrangement or an odd history.

**Ms Labelle:** As you know from the documentation, 1989 was when Mr. Shortliffe signed a letter to Air Canada saying, here are the guiding principles.

**Senator Kirby:** And just so we are clear, that was Mr. Shortliffe as Deputy Minister of Transport, not —

**Ms Labelle:** Deputy Minister of Transport.

**Senator Kirby:** Just, in fairness to him, we ought to identify the circumstances under which he did it.

**Ms Labelle:** Sending a letter to Air Canada indicating that the principles that were attached, you know, were principles that they had discussed and agreed to.

I think Transport Canada always took the position that the lease that they had with Air Canada was the official legal document that would be, you know, guiding any relationship with Air Canada in the future. And when it expired, then, of course, you negotiated another deal — another agreement but that, at that time, the guidelines would serve as guidance to the negotiation of the next agreement with Air Canada.

When, indeed, Air Canada and Paxport, I understand, were in discussions about being partners, or at least have an alliance in — up until, I think, the spring of 1991 — perhaps Mr. Hession will be able to clarify that better than I can, but based on correspondence that I saw — at that time, Air Canada decided to withdraw from the discussions that had been taking place with Paxport and, I think, informed Paxport accordingly.

Now, when we issued the RFP, you will remember that one of the important clauses in the RFP, on page 27, stated quite

[Traduction]

**Mme Labelle:** Non, il n'y en avait pas.

**Le sénateur Kirby:** Il n'y avait donc que des fonctionnaires.

**Mme Labelle :** Oui.

**Le sénateur Kirby:** En ce qui concerne deux autres questions mineures, car elles seront soulevées de façon plus détaillée dans les interrogatoires des trois ou quatre témoins qui vous suivront, relativement à l'arrangement avec Air Canada... c'est-à-dire la question de savoir s'il y avait en place des lignes directrices et à quoi correspondait le bail, qui, semble-t-il, a soudain... il est réapparu plus tard dans la journée.

En ce qui concerne votre propre participation, ou celle du ministère... je dois dire que j'ai été quelque peu étonné, à la lecture des différents documents qu'on nous a fournis au cours des dernières semaines, d'apprendre que l'impression à un moment donné était qu'Air Canada avait les principes directeurs et le bail à long terme. Par la suite, l'impression était qu'Air Canada était en fait en faveur de l'entente avec Paxport. Puis, tout d'un coup, au fur et à mesure qu'on a avancé dans les négociations, il est apparu que le bail d'Air Canada était devenu un gros obstacle.

Je suppose que j'ai du mal à accepter l'idée qu'un bail de 40 ans pour les aéroports (en tout cas avec des options qui, ajoutées les unes autres, donnent un bail de 40 ans pour la plus grosse aéroport au Canada) ait pu rester dans l'oubli pendant quelque temps. Comment cela a-t-il pu se faire? Il s'agit d'un arrangement ou d'un enchaînement assez bizarre.

**Mme Labelle:** Comme vous l'aurez vu dans la documentation, c'est en 1989 que M. Shortliffe a signé une lettre adressée à Air Canada disant: voici quels sont les principes directeurs.

**Le sénateur Kirby:** Et, pour que les choses soient bien claires, ce M. Shortliffe était sous-ministre des Transports, et non pas...

**Mme Labelle:** Sous-ministre des Transports.

**Le sénateur Kirby:** Pour être juste envers lui, il serait bon d'expliquer les circonstances dans lesquelles il a fait cela.

**Mme Labelle:** Il a envoyé une lettre à Air Canada disant que les principes joints étaient ceux dont ils avaient discuté et convenu.

Je pense que Transports Canada a toujours eu pour position que le bail qu'il avait avec Air Canada était le document officiel qui déterminerait, si vous voulez, toute relation future avec Air Canada. À l'expiration de celui-ci, il allait bien sûr falloir négocier une autre entente... une autre entente, d'accord, mais les lignes directrices devaient servir de point d'appui pour la négociation de l'entente suivante avec Air Canada.

Lorsque, si j'ai bien compris, Air Canada et Paxport étaient en train de discuter ensemble de la possibilité de s'associer ou en tout cas d'avoir une alliance (jusqu'au printemps de 1991, il me semble, et peut-être que M. Hession pourra mieux vous renseigner là-dessus que moi) mais d'après la correspondance que j'ai vue, à l'époque, donc, Air Canada avait décidé de se retirer des discussions avec Paxport et l'en a, je pense, avisée.

Lorsque nous avons lancé la demande de propositions, vous vous souviendrez que l'un des articles importants, à la page 27,



[Texte]

explicitly that there were — you know, the first sentence, just to remind ourselves, was that:

Air Canada's capital investments were made with the expectation that it would have the ability to enjoy the benefits of those investments over a reasonable and normal amortization period.

And so on. So that we thought it was important for any interested party to be able to know this, that Air Canada had put its own money in the — in Terminal 2, in the remodelling of Terminal 2, and should be able to have recognition for that financial, in one way or other.

It was in the spring of '93 that it came to my attention that the guidelines and a letter from Mr. Shortliffe, as deputy minister of transport, had not been put into the data room, per se.

I immediately re-looked at the RFP to ensure that what was there would have directed people to the fact that there was something special with Air Canada.

I also ascertained with Air Canada, by speaking to the president of Air Canada at that time, what he saw — you know, what he thought those guidelines meant, to have a sense of where Air Canada was coming from. And his sense or his comments to me was that this was a document that was still valid with Air Canada at this time and that would guide them in future discussions. And I immediately prepared a letter to Hollis Harris, the president of Air Canada, to deal with our discussion.

I also wrote to Jack Matthews who was the person from Paxport that we had been dealing with in the last few months, and to Peter Coughlin, the two seniors in the two firms that had come together, copying my correspondence and letting them know that I had done that.

Now, in looking back, we have to remember that we had a statement in the RFP that was quite explicit. Air Canada and Paxport had been working together earlier. And certainly, during the month of January, I think that Paxport and Air Canada had had some discussions. Whether they were satisfactory or not, you know, might be another question.

And at the same time, I had personally urged both the Mergeco group, as well as Air Canada senior officers, to come together since the beginning of the year, in a way, to enter into discussions, so that they could come forward, hopefully, with an agreement that would be suitable to both themselves.

Now, I think that, you know, there will be further testimony on that, and various parties will express their views as to how easy or difficult these discussions might have been. But this is really some of the background, senator, to that particular question.

**Senator Kirby:** As I hear you, you are saying that — the background is actually useful because the story has been a bit confusing.

Are you saying that, essentially, you told the two sides through your letters that it was up to them, between themselves, to deal

[Translation]

explique très clairement qu'il y avait... vous vous souvenez, c'est la première phrase, qui dit ceci:

Air Canada a fait ces investissements dans l'espoir qu'elle pourrait en recueillir les avantages sur une période raisonnable et normale d'amortissement.

Et cetera. C'est pourquoi nous avons pensé qu'il était important pour toute partie intéressée d'être au courant, de savoir qu'Air Canada avait investi de son argent dans l'aérogare 2, dans son réaménagement, et qu'il était logique qu'il y ait reconnaissance, sous une forme ou une autre, de cette participation financière.

C'est au printemps 1993 qu'il a été porté à mon attention que les lignes directrices ainsi qu'une lettre de M. Shortliffe, alors sous-ministre des Transports, n'avaient pas été déposées à la salle de documentation.

J'avais alors tout de suite repris la demande de propositions pour vérifier que celle-ci établissait qu'il y avait quelque chose de particulier en ce qui concerne Air Canada.

J'ai communiqué avec le président d'Air Canada pour obtenir son interprétation des lignes directrices et pour avoir une idée de ce qu'Air Canada visait. L'impression qu'il m'a donnée était que ce document était toujours valide aux yeux d'Air Canada à ce moment-là et qu'il les guiderait dans toute discussion subséquente. J'ai alors tout de suite rédigé une lettre adressée à Hollis Harris, président d'Air Canada, résumant notre discussion.

J'ai également écrit à Jack Matthews, le représentant de Paxport avec qui nous faisons affaire depuis quelques mois, ainsi qu'à Peter Coughlin. J'ai donc écrit aux deux responsables des deux compagnies qui s'étaient mises ensemble, j'ai fait des copies de ma correspondance et je les en ai avisés.

Maintenant, lorsque nous revoyons ce qui a été fait, il ne faut pas oublier qu'il y avait dans la demande de propositions une déclaration très explicite. Air Canada et Paxport avaient travaillé ensemble précédemment. Je suis à peu près certaine que pendant le mois de janvier il y a eu des discussions entre Paxport et Air Canada. Reste à savoir si celles-ci ont ou non été satisfaisantes.

En même temps, j'avais, depuis le début de l'année, encouragé le groupe Mergeco ainsi que les dirigeants d'Air Canada à se rencontrer pour discuter, en vue d'en arriver à une entente qui conviendrait aux deux.

Je pense que vous savez qu'il y aura d'autres témoignages là-dessus, et différentes parties diront si elles pensent que les discussions ont été faciles ou difficiles. Quoi qu'il en soit, il s'agit là de la toile de fond sur laquelle vient se poser votre question, sénateur.

**Le sénateur Kirby:** Si j'ai bien compris, vous dites que... cet historique nous est utile car l'histoire a été quelque peu confuse.

Dites-vous en gros que vous avez expliqué dans votre correspondance avec les deux parties que c'était à elles de

[Text]

with — between Mergeco, or Paxport early on, and Air Canada — to deal with lease issue, as opposed to the government getting involved in attempting to solve it?

**Ms Labelle:** From the beginning, our position was that we wanted the two parties to try to resolve that.

Eventually, at the time that I was leaving, this was becoming sufficiently difficult to do, to achieve, that, you know, I had decided, along with the officers working on the file, Mr. Broadbent was involved in that, that we would invite the two parties to come together and be present.

This happened immediately after I left, and Mr. Rowat was the person to do that.

**Senator Kirby:** Does that mean that the federal chief negotiator, whether it was Mr. Broadbent or Mr. Rowat —

**Ms Labelle:** Yes.

**Senator Kirby:** — got involved, essentially, in trying to — would you call it broker, arrange, get the two parties to agree, arbitrate — whatever word — I don't want to put words in anybody's mouth — to try to get the two sides together, as opposed to saying, "The RFP said that you had to settle with Air Canada. We're backing off." In fact, the federal negotiator got involved in trying to resolve that problem?

**Ms Labelle:** At the end, yes. Originally, no. For the period of the spring, we had hoped that the two parties would be able to come to an agreement and felt that it was better if that happened that way then if we got involved, since these are two parties that would be working together in the future.

**Senator Kirby:** Who made the decision for you to get involved?

**Ms Labelle:** It reached a stage where it seemed that there was a stalemate. And immediately before I left, I think it was basically a collective decision on the part of the chief negotiator, myself, and there might have been other people involved for all I know. But I think the purpose at that time was not to negotiate for, but the purpose — at least until the time that I left Transport was to try to see if we could play a role in bringing the two parties together and start working towards an agreement.

**Senator Kirby:** When you were down to that stage in the negotiations, was the Air Canada element, sort of, the final, major stumbling block?

**Ms Labelle:** No, but it was an important one.

**Senator Kirby:** What else was still out there at the time?

**Ms Labelle:** I think we were still completing the transfer documentation in terms of employees. I would have to refresh my memory, but I know that this was not the last issue at that time, in June.

[Traduction]

s'occuper entre elles (Mergeco, ou Paxport, au tout début, et Air Canada) de la question du bail, par opposition au gouvernement?

**Mme Labelle:** Depuis le tout début, notre position a toujours été que nous voulions que les deux parties tentent de résoudre cela.

Au bout du compte, lorsque j'allais partir, cela se corsait et j'ai décidé, aux côtés d'autres personnes qui s'occupaient du dossier, dont M. Broadbent, qu'il nous faudrait inviter les deux parties à venir et à être présentes ensemble.

C'est ce qui s'est passé tout de suite après mon départ, et c'est M. Rowat qui s'en est occupé.

**Le sénateur Kirby:** Cela veut-il dire que le négociateur fédéral en chef, soit M. Broadbent, soit M. Rowat...

**Mme Labelle:** Oui.

**Le sénateur Kirby:** ...est intervenu en vue, principalement, d'essayer de... je ne sais pas si l'on parlerait d'arranger, de faire l'arbitre, de jouer le rôle d'intermédiaire, pour que les deux parties s'entendent (peu importe l'expression que l'on retient) et je ne voudrais imputer de paroles à quiconque... mais l'idée était d'amener les deux camps à s'entendre au lieu de dire: «La demande de propositions dit que vous devez régler la question avec Air Canada. Nous nous retirons». En fait, le négociateur fédéral est intervenu pour tenter de résoudre le problème, n'est-ce pas?

**Mme Labelle:** Au bout du compte, oui. Mais pas au départ. Pendant tout le printemps, nous avions espéré que les deux parties parviennent à une entente et nous pensions que cela valait mieux que d'intervenir nous-mêmes, étant donné qu'il s'agissait de deux parties qui allaient devoir travailler ensemble par la suite.

**Le sénateur Kirby:** Qui a décidé que vous interviendriez?

**Mme Labelle:** C'était l'impasse. Tout de suite avant que je ne parte, une décision a été prise par le négociateur en chef, moi-même, et il y avait peut-être d'autres personnes également. Quoi qu'il en soit, l'idée à l'époque n'était pas de négocier, mais plutôt (en tout cas jusqu'à ce que je quitte le ministère des Transports) d'essayer de voir si l'on ne pourrait pas jouer un rôle pour rapprocher les deux parties et tenter de forger une entente.

**Le sénateur Kirby:** Une fois arrivés à cette étape dans les négociations, l'élément Air Canada était-il, si je peux m'exprimer ainsi, le dernier obstacle à franchir en quelque sorte?

**Mme Labelle:** Non, mais il était de taille.

**Le sénateur Kirby:** Quels autres éléments y avait-il à l'époque?

**Mme Labelle:** Je pense que la documentation pour la mutation des employés n'était pas encore terminée. Il faudrait que je me rafraîchisse la mémoire, mais je sais qu'en juin ce n'était pas la seule question non encore réglée.

[Texte]

**Senator Kirby:** You didn't come in because it was the last piece on the table, is what I'm saying.

**Ms Labelle:** No, but it was — no. But it was an important piece, however, and one that had been difficult to handle up until that time, it seemed, by the parties involved.

**Senator Kirby:** Thank you very much, Mr. Chairman.

Thank you, Madam Labelle.

**The Chairman:** Madam Labelle, I hope this is not too dramatic when I say this, kind of, strains credulity a bit.

Glen Shortliffe signed a letter which Air Canada believed was the beginning — or legal lease for a long period of time, and he did that in 1989. And as the deputy minister and the assistant deputy minister of airports, neither one of you became aware of this until April, you say, of '93?

**Ms Labelle:** I would just like to clarify, Mr. Chairman. I was aware of that letter in the previous, you know, about a year before, because one of the vice-presidents of Air Canada sent me correspondence to that effect, indicating that this had been — that he had a letter, an undertaking, from my predecessor, that — you know, to have these guidelines that they had agreed to together, be part of their future discussions.

What I was not I aware of until the spring was the fact that these documents had not been placed in the data room which was made available to the proponents who were putting in an RFP.

But this documentation was there. And I guess any reasonable persons would believe that, with all the discussions that there had been between Air Canada and Mergeco and, before that, Paxport, that that information would have probably been available to them as well. However, I wanted to make sure that it was conveyed officially to what had become, probably, by that time, the Pearson Development Corporation. That's why I did send that letter. And I wanted to clarify it further.

**The Chairman:** Yes. But that information was obviously not — it didn't form part, or the material part it should have, in the request for proposals.

**Ms Labelle:** The request for proposal statement on page 27 is a very important statement where it indicates very clearly that Air Canada — you know, that whoever — that proponents putting in proposals would have to keep in mind that Air Canada's capital investment in Terminal 2 would have to be considered and that Air Canada had expectation that it would have the ability to enjoy the benefits of those investments over a reasonable and normal amortization period. And there is more in the RFP about Air Canada that went out.

What was not in the data room was the letter from the then deputy minister of transport Glen Shortliffe, along with the guidelines. That part was not there. And when it came to my attention, I wanted to clarify what those guidelines meant to Air Canada. And once I did that, I made sure that I put this on paper and also wrote to Messrs Matthews and Coughlin informing them about that.

**The Chairman:** Senator Tkachuk?

[Translation]

**Le sénateur Kirby:** Ce que j'essaie de dire c'est que vous n'êtes pas intervenue parce que c'était le dernier morceau sur la table.

**Mme Labelle:** Non, mais c'était... non. C'était néanmoins un élément important, un élément qui avait jusque-là posé des problèmes aux deux parties concernées.

**Le sénateur Kirby:** Merci beaucoup, monsieur le président.

Merci, madame Labelle.

**Le président:** Madame Labelle, j'espère que ça ne sonnera pas trop dramatique, mais cela force quelque peu la crédulité.

Glen Shortliffe a signé une lettre qu'Air Canada a interprétée comme étant le début... ou un bail, en bonne et due forme, pour une longue période de temps, et il a fait cela en 1989. Et le sous-ministre et le sous-ministre adjoint responsables des Aéroports n'en ont pris connaissance, dites-vous, qu'en avril 1993?

**Mme Labelle:** J'aimerais éclaircir quelque chose, monsieur le président. J'ai su environ un an avant que cette lettre existait. En effet, l'un des vice-présidents d'Air Canada m'a envoyé une correspondance à cet effet, indiquant que... me disant qu'il avait une lettre, un engagement de mon prédécesseur... celui de faire en sorte que ces lignes directrices, dont ils avaient convenu ensemble, fassent partie de leurs discussions futures.

Ce que je n'ai su qu'au printemps c'est que ces documents n'avaient pas été déposés dans la salle de documentation mise à la disposition des proposant.

Mais cette documentation était là. J'imagine que toute personne raisonnable aurait pensé qu'étant donné les discussions qu'il y avait eues entre Air Canada et Mergeco et, auparavant, Paxport, ces renseignements auraient eux aussi été mis à leur disposition. J'ai néanmoins tenu à ce que ces renseignements soient communiqués officiellement à ce qui était sans doute devenu entre-temps la Pearson Development Corporation. C'est pourquoi j'ai envoyé cette lettre. Je voulais que ce soit encore plus clair.

**Le président:** Oui. Mais ces renseignements n'étaient manifestement pas... ils ne faisaient pas partie de la demande de propositions.

**Mme Labelle:** La déclaration qui figure à la page 27 de la demande de propositions est une déclaration très importante indiquant très clairement qu'Air Canada... enfin, tous les intervenants faisant des propositions devaient savoir qu'Air Canada avait fait des investissements dans l'aérogare 2, qu'il faudrait en tenir compte, et qu'Air Canada espérait pouvoir en recueillir des avantages sur une période raisonnable et normale d'amortissement. Et la demande de propositions traite ailleurs également d'Air Canada.

Ce qui ne se trouvait pas dans la salle de documentation c'était la lettre du sous-ministre des Transports d'alors, Glen Shortliffe, ainsi que les lignes directrices. Ces éléments-là manquaient. Lorsque j'en ai pris connaissance, j'ai voulu faire en sorte que la signification de ces lignes directrices aux yeux d'Air Canada soit claire. Une fois cela fait, j'ai couché cela sur papier et j'ai également écrit à MM. Matthews et Coughlin pour les en aviser.

**Le président:** Sénateur Tkachuk?



[Text]

**Senator Tkachuk:** Thank you, Chairman.

Madam Labelle, I just want to, as the Chairman says, plow the old ground. And I want to just make it really clear about the process itself. And so — I hope I don't bore the rest of the senators with this, but, you know, I read the papers and I'm trying to figure out the process from the papers, right? So maybe we're doing something wrong here. We are not making this real clear.

When the minister in 1990 announced that the policy paper, which was published in 1987, was going to have some reality to it, and that the government would look at leasing Terminals 1 and 2 to the private sector, you came on shortly thereafter.

Did you put someone in charge of the RFP process, the request for proposal?

**Ms Labelle:** Yes. What we did, at that time — you will remember, too, that when Mr. Lewis announced that, he indicated that this would follow; the RFP would be issued after the report of the environmental assessment panel for additional runways, you know, would be made public.

So, at that time, we, of course, concentrated and put a lot of our energy on that one to get this out of the way so that we could then proceed with the other steps.

**Senator Tkachuk:** One was not contingent on the other. My understanding from Mr. Lewis is they were parallel.

**Ms Labelle:** Yes. At that time what we did was we hired Price Waterhouse to start assisting us, working in developing the RFP. And, indeed, you know, staff started to work on that right at that time.

**Senator Tkachuk:** Who was in charge?

**Ms Labelle:** Victor Barbeau, as the assistant deputy minister of airports, would be the senior officer in the airport groups. But the team that started to work on that were some of the people that you have met: Mr. Wayne Power, who was at the airport, part of a group there responsible for the airport development.

**Senator Tkachuk:** But in the hierarchy of it all, the minister makes an announcement; the deputy minister says, "Gee, I better get moving on this stuff"; appoints someone in charge; and then that person in charge begins the RFP process.

Now, Mr. Barbeau, how long did it take him to put this together?

**Ms Labelle:** See, one of the things that we were — it was a process that continued over a period of time because there were decisions that were needed in order to complete the development of the RFP.

[Traduction]

**Le sénateur Tkachuk:** Merci, monsieur le président.

Madame Labelle, j'aimerais revenir un petit peu en arrière et j'aimerais que le processus lui-même soit clair. Par conséquent... et j'espère que cela ne va pas ennuyer tous les autres sénateurs, mais vous savez, je lis les journaux et j'essaie avec l'aide des journaux de décortiquer le processus. Peut-être qu'il y a quelque chose qui ne va pas ici. Peut-être que nous ne faisons pas en sorte que les choses soient claires.

Lorsque le ministre a annoncé en 1990 que l'énoncé de politique, publié en 1987, allait être mis en application et que le gouvernement allait envisager de louer les aérogares 1 et 2 au secteur privé, il n'a pas fallu attendre longtemps avant que vous n'arriviez.

Avez-vous chargé quelqu'un du processus de demande de propositions?

**Mme Labelle:** Oui. Ce que nous avons fait à l'époque... vous vous souviendrez également que lors de l'annonce faite par M. Lewis, il a également indiqué que cela suivrait; que la demande de propositions serait lancée une fois rendu public le rapport de la commission d'évaluation environnementale portant sur des pistes supplémentaires.

À l'époque, bien sûr, nous nous sommes concentrés là-dessus et nous y avons déployé beaucoup d'énergie en vue de régler cette question et de pouvoir passer aux étapes suivantes.

**Le sénateur Tkachuk:** Une étape n'était pas conditionnelle à une autre. D'après ce que j'ai compris des propos de M. Lewis, ces différentes questions étaient parallèles.

**Mme Labelle:** Oui. À l'époque, ce que nous avons fait c'est demander à Price Waterhouse de nous aider à élaborer la demande de propositions. Comme vous le savez sans doute, c'est précisément à ce moment-là que le personnel a commencé à s'en occuper.

**Le sénateur Tkachuk:** Qui en était responsable?

**Mme Labelle:** Victor Barbeau, en tant que sous-ministre adjoint responsable des aéroports, aurait été le premier responsable pour les groupes des aéroports. L'équipe qui a commencé à y travailler comptait certaines des personnes que vous avez rencontrées: par exemple, M. Wayne Power, qui était à l'aéroport, et qui était membre d'un groupe responsable de l'agrandissement de l'aéroport.

**Le sénateur Tkachuk:** Mais dans la hiérarchie, le ministre fait l'annonce, le sous-ministre dit: «Il faudrait que je commence à bouger là-dessus», il désigne un responsable et c'est cette personne qui lance le processus de demande de propositions.

Combien de temps a-t-il fallu à M. Barbeau pour organiser tout cela?

**Mme Labelle:** Voyez-vous, l'une des choses que nous étions... c'est un processus qui s'est échelonné sur une certaine période de temps, car il fallait, pour pouvoir élaborer la demande de propositions, qu'un certain nombre de décisions soient prises.

[Texte]

For example, if we were not going to have additional runways, the specifications were going to be quite different than if we were going to have runways.

So that there were a number of pieces that we were waiting to have the final results in order to be able to complete our work, and that was one example.

But there were two major pieces that were started right at that time; one was hiring Price Waterhouse to start working with us in developing the content of the RFP; the other one was also to get the valuation study done which was very important, to get an independent valuation of Terminals 1 and 2, because, you know, along the way, you needed to have something to measure the proposals against. So that, too, was taking place. So that, you know, there were a number of pieces being developed simultaneously at that time.

**Senator Tkachuk:** Lots of people were interested during this process, the two people who finally ended up being the major competition for the proposal. Was there anybody else in town at the time who was talking about the proposal as well and who was, maybe, interested?

**Ms Labelle:** During that period, the British Airways — airport authority consortium — and I'm sorry if I don't have their exact name, Mr. Chairman, were certainly one group who were very interested in getting involved with the redevelopment of Terminals 1 and 2. Paxport —

**Senator Tkachuk:** Was the British airport consortium in town?

**Ms Labelle:** Yes. They had an office in Toronto.

**Senator Tkachuk:** Did they come and visit you?

**Ms Labelle:** Yes.

**Senator Tkachuk:** What about — when was that?

**Ms Labelle:** This would be probably during 1991, late 1990, 1991.

**Senator Tkachuk:** So they knew about this all the way to London — news travels — that this was going to happen? No? They must have. Someone must have phoned them and said, "Hey, guess what, we've got an opportunity here. Let's go visit. Let's find out what's happening."

So here we are, announced in 1990, in the fall, and in 1991, shortly thereafter — I shouldn't say "shortly thereafter", because I ought to take my own advice.

In 1991, the British people are here looking at the possibility of making a proposal.

Now, we have had testimony here before, that one of the other people interested is a partner of Paxport which is AGRA Industries out of Saskatoon at the time and, now, unfortunately, Calgary. So we have all the way to England, and we have all the ways to the prairies — all the way to Saskatoon, for God's sake,

[Translation]

Par exemple, s'il allait y avoir des pistes de décollage et d'atterrissage supplémentaires, les exigences allaient être très différentes de ce qu'elles auraient été dans le cas contraire.

Nous attendions donc de connaître le résultat final pour un certain nombre de choses avant de pouvoir conclure notre travail, et ce que je viens de vous citer n'est qu'un exemple.

Deux initiatives ont néanmoins été prises tout de suite: premièrement, on a immédiatement passé contrat avec Price Waterhouse pour que celle-ci nous aide à arrêter le contenu de la demande de propositions; deuxièmement, on a fait faire l'étude d'évaluation, ce qui était très important. En effet, il nous fallait avoir une évaluation indépendante des aéroports 1 et 2 car, comme vous le savez, il faut avoir des repères par rapport auxquels évaluer les propositions déposées. Voilà donc ce qui se faisait. Il y avait, voyez-vous, différents éléments auxquels on travaillait en même temps.

**Le sénateur Tkachuk:** Un grand nombre de personnes se sont intéressées à cette affaire pendant tout ce processus, y compris les deux qui ont fini par être les principaux concurrents en lice. Y avait-il à l'époque quelqu'un d'autre en ville qui en parlait et qui s'y intéressait?

**Mme Labelle:** Pendant cette période, le consortium de l'administration aéroportuaire British Airways (je m'excuse de ne pas connaître le nom exact, monsieur le président) mais c'était un groupe qui était très désireux de participer au réaménagement des aéroports 1 et 2. Paxport...

**Le sénateur Tkachuk:** Le consortium de British était-il en ville?

**Mme Labelle:** Oui. Il avait des bureaux à Toronto.

**Le sénateur Tkachuk:** Des représentants de ce consortium sont-ils venus vous rendre visite?

**Mme Labelle:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Pour parler de quoi... et à quel moment?

**Mme Labelle:** C'était sans doute en 1991, fin 90, début 91.

**Le sénateur Tkachuk:** Les gens étaient donc au courant de tout cela même à Londres... les nouvelles, ça se propage vite. Non? Mais si, certainement. Quelqu'un a dû leur téléphoner pour leur dire: «Devinez quoi, il y a des possibilités pour nous là-bas. Allons y faire un tour. Allons voir ce qui s'y passe».

Alors voici que l'annonce est faite en 1990, à l'automne, et en 1991, peu après... je ne devrais pas dire «peu après», car je devrais suivre mes propres conseils.

En 1991, les Britanniques sont ici en train d'envisager de faire une proposition.

Des témoins que nous avons entendus avant vous nous ont dit que comptait parmi les autres intéressés un associé de Paxport, la AGRA Industries, qui avait son siège à Saskatoon à l'époque, et qui se trouve maintenant malheureusement à Calgary. Jusqu'en Angleterre, jusque dans les Prairies... jusqu'à Saskatoon, bon sang,

[Text]

you know, people know about this proposal. This is not a big secret.

**Senator Kirby:** By the way, Mr. Chairman, I have no difficulty at all with what my colleague is saying. I just can't resist pointing out that his current speech has gone on substantially longer than mine did when he commented earlier.

**Senator Tkachuk:** I am just trying to sum up here. I am just trying to make a point. I am doing my best.

**Senator LeBreton:** Try last Thursday.

**Senator Kirby:** I'm not complaining. I just thought I'd make the observation.

**Senator Tkachuk:** I'm just trying to catch up, Senator Kirby, that's all.

**Senator Kirby:** That will take a while.

**Senator Tkachuk:** I know, I know.

Mr. Barbeau is in charge of this thing now. He is putting this proposal together. He is consulting with you, I would think?

**Ms Labelle:** Yes.

**Senator Tkachuk:** Other people around the government?

**Ms Labelle:** Yes.

**Senator Tkachuk:** Justice?

**Ms Labelle:** Yes.

**Senator Tkachuk:** What other departments?

**Ms Labelle:** Justice, Treasury Board, Finance, Privy Council, you know, there were a number of departments, especially central agencies.

**Senator Tkachuk:** All over the place, trying to get this right.

**Ms Labelle:** Yes.

**Senator Tkachuk:** Then the request for proposal was ready about when?

**Mr. Nelligan:** The final request for proposal was ready at the time that it was issued. But there were — as I mentioned, this was a process that was following a number of other — or that accompanied a number of other files that were proceeding simultaneously which had an impact on the substance of the RFP.

So that along the way, various stages in development of the RFP was achieved, but it was ready to be put on the street at the time that it was. Once the government announced that it wanted to go ahead with an RFP, which was, I think, in February of 1992, around that time, we were out within a number of a few weeks — within a few weeks, with the request for proposal.

**Senator Tkachuk:** Now, did you expect Mr. Barbeau to have examined closely this request for proposal?

[Traduction]

les gens étaient au courant de cette proposition. Ce n'était pas un gros secret.

**Le sénateur Kirby:** Monsieur le président, ce que dit mon collègue ne me pose aucun problème. Tout simplement, je ne peux pas résister à la tentation de souligner que son discours est plus long que le mien de tout à l'heure, dont il m'a reproché la durée.

**Le sénateur Tkachuk:** Je tente de résumer. J'essaie de faire ressortir quelque chose et je fais de mon mieux.

**Le sénateur LeBreton:** Pensez à jeudi dernier.

**Le sénateur Kirby:** Je ne me plains pas. Je voulais juste faire cette observation.

**Le sénateur Tkachuk:** Sénateur Kirby, tout ce que j'essaie de faire c'est de rattraper.

**Le sénateur Kirby:** Cela prendra du temps.

**Le sénateur Tkachuk:** Je sais, je sais.

C'est M. Barbeau qui est responsable de cela maintenant. C'est lui qui prépare la proposition. J'imagine qu'il vous consulte, n'est-ce pas?

**Mme Labelle:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Ainsi que d'autres personnes au gouvernement?

**Mme Labelle:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Au ministère de la Justice?

**Mme Labelle:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Et dans quels autres ministères?

**Mme Labelle:** Ministère de la Justice, Conseil du Trésor, ministère des Finances, Conseil privé... vous savez, plusieurs ministères et tout particulièrement des organismes centraux sont intervenus.

**Le sénateur Tkachuk:** Il y avait des gens d'un petit peu partout, pour essayer d'en arriver à la meilleure formule possible.

**Mme Labelle:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** La demande de propositions a donc été prête quand?

**M. Nelligan:** La dernière demande de propositions a été prête au moment de son lancement. Mais il y a eu... comme je l'ai mentionné, ce processus suivait ou accompagnait plusieurs autres dossiers qui avançaient simultanément et qui avaient une incidence sur la substance de la demande de propositions.

L'élaboration de la demande de propositions a dû franchir diverses étapes, et la demande a été prête pour diffusion le jour où elle est sortie. Une fois l'annonce faite par le gouvernement qu'il souhaitait aller de l'avant avec une demande de propositions, et il me semble que cela est intervenu en février 1992, il a fallu quelques semaines seulement... au bout de quelques semaines, la demande de propositions sortait.

**Le sénateur Tkachuk:** Vous étiez-vous attendue à ce que M. Barbeau ait fait un examen attentif de cette demande de propositions?



[Texte]

**Ms Labelle:** Yes.

**Senator Tkachuk:** Would you have been getting your advice from him?

**Ms Labelle:** When such a document is prepared, you have to remember that this is one that will go to the Treasury Board because we needed to have approval to proceed with the request for — with the RFP. So that there would be, within Transport, our finance department, our personnel department was involved, Justice representatives were involved on a day-to-day basis. Other specialists, engineers, were part of the team that had developed the RFP. And, of course, it eventually was considered by Treasury Board.

**Senator Tkachuk:** Let me do that one more time here. You would have expected, though, that he would have a close look at this, that he would have studied this. He would not have said, “Gee, what do you think, Mr. Lane? Looks good? Okay, I’m passing it on”? Or would you have expected him to say, “Thank you very much, Mr. Lane, I’m going to have a look at it”?

**Ms Labelle:** Well, I expect everyone to have a look at it that was involved. I certainly had a very close look at it myself, because I did not pass it on.

**Senator Tkachuk:** So you would have expected him to read it.

**Ms Labelle:** Yes.

**Senator Tkachuk:** Would he have known that the evaluation team set their own timeframe for evaluating the proposal?

**Ms Labelle:** I think the evaluation team — we asked the evaluation team what they thought was reasonable in order to be able —

**Senator Tkachuk:** Would he have known that?

**Ms Labelle:** I guess he would.

**Senator Tkachuk:** He would have known that the evaluation team set its own time limits for how long they would take to review the proposal?

**Ms Labelle:** The evaluation team, we asked them how long it would take them. They said, we think we can do it in this period of time. It made sense to us, and we said fine.

**Senator Tkachuk:** And Mr. Barbeau would have been part of that discussion —

**Ms Labelle:** Yes.

**Senator Tkachuk:** — and part of that meeting?

**Ms Labelle:** Yes.

**Senator Tkachuk:** So it would not be a big surprise to him that they were sweating away in Toronto —

**Ms Labelle:** No.

[Translation]

**Mme Labelle:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Obteniez-vous conseil auprès de lui?

**Mme Labelle:** Lors de la préparation d’un tel document... il faut se rappeler que ce document devait être transmis au Conseil du Trésor, car il nous fallait obtenir son approbation pour aller de l’avant avec la demande de propositions. Au ministère des Transports, y travaillaient quotidiennement des gens des Finances, du Personnel, et cetera, et il en était de même du côté du ministère de la Justice. D’autres spécialistes, par exemple des ingénieurs, ont fait partie de l’équipe chargée d’élaborer la demande de propositions. Au bout du compte, bien sûr, c’est le Conseil du Trésor qui a dû l’examiner.

**Le sénateur Tkachuk:** Permettez-moi de reprendre. Vous vous seriez attendue à ce qu’il ait examiné cela de très près. Il n’aurait pas dit: «Qu’en pensez-vous, M. Lane? Cela semble bien? Parfait, je transmets»? Ou bien vous étiez-vous attendue à ce qu’il dise: «Merci beaucoup, monsieur Lane, je vais l’examiner»?

**Mme Labelle:** Eh bien, je me serais attendue à ce que les intervenants en fassent l’examen. Je l’ai moi-même examiné très attentivement, car je ne l’ai pas transmis.

**Le sénateur Tkachuk:** Vous vous seriez donc attendu à ce qu’il lise la demande.

**Mme Labelle:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Aurait-il été au courant du fait que l’équipe d’évaluation fixait ses propres délais pour faire son évaluation de la proposition?

**Mme Labelle:** Je pense que l’équipe d’évaluation... on a demandé à l’équipe de nous dire ce qui serait selon elle raisonnable pour être en mesure de...

**Le sénateur Tkachuk:** Aurait-il été au courant de cela?

**Mme Labelle:** J’imagine que oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Il aurait su que l’équipe d’évaluation fixait ses propres délais, décidait elle-même du temps qu’il lui faudrait pour examiner la proposition?

**Mme Labelle:** On a demandé à l’équipe d’évaluation combien de temps il lui faudrait. Elle a répondu penser pouvoir faire le travail dans tel délai. Ça semblait bien et on a dit d’accord.

**Le sénateur Tkachuk:** Et M. Barbeau aurait participé à cette discussion...

**Mme Labelle:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** ...ainsi qu’à la réunion?

**Mme Labelle:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Cela ne l’aurait donc guère étonné qu’ils soient en train de suer à Toronto...

**Mme Labelle:** Non.

[Text]

**Senator Tkachuk:** — working weekends, missing holidays and all that stuff. There is no big deal here? He would have known that they themselves decided that they would do that —

**Ms Labelle:** Yes.

**Senator Tkachuk:** — out of courtesy, good manners?

**Ms Labelle:** Yes.

**Senator Tkachuk:** Canadians, being good Canadian citizens?

**Ms Labelle:** Absolutely.

**Senator Tkachuk:** Very good. I want to clarify that because that is not the impression that I got during his testimony, and I just wanted to have your impression of that.

But now, we have the proposal out there, and we have the people competing, and we have been through all that ploughed ground, and finally the evaluation team. And it is all done and there is a recommendation comes forth. And it came forth from the evaluation team. Where would it go?

**Ms Labelle:** Once the evaluation team had completed their work and had really closed the file as far as they were concerned, they had done, from beginning to end, what they were asked to do, then I put together my intra-departmental committee to get a briefing from Mr. Lane on the result of their findings of how — again, went over how they had proceeded to make sure that it was in conformity with the original plan. And at that time, we — very shortly after that, I also met with Mr. L'Abbé who was with the Raymond, Chabot, Paré auditor who did the validation and monitoring of the process, to receive his report.

And at that point then, took both of these to the minister, and eventually went to cabinet with the final recommendation, which remained the same.

**Senator Tkachuk:** So what the evaluation team recommended was, went through the process, going through Mr. Barbeau, going to you, and you recommended, yes, this is what they said.

**Ms Labelle:** Yes.

**Senator Tkachuk:** Now, during this time, did you get calls from the minister's office saying, "Make sure that Tory gets it. Make sure that Conservative guy gets it", or what?

**Ms Labelle:** No, there was no interference from my office or from his office —

**Senator Tkachuk:** So no one was —

**Ms Labelle:** — in the process of reviewing the RFP.

**Senator Tkachuk:** They didn't ask you what the politics were of the other people who were partners?

**Ms Labelle:** No.

[Traduction]

**Le sénateur Tkachuk:** ...à travailler les fins de semaine, à rater des congés, et cetera. Il n'y a pas de gros problème ici? Il aurait été au courant du fait qu'ils avaient eux-mêmes décidé qu'ils feraient cela...

**Mme Labelle:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** ...par courtoisie, par politesse?

**Mme Labelle:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Tous les Canadiens étant bons citoyens?

**Mme Labelle:** Absolument.

**Le sénateur Tkachuk:** Très bien. Je tenais à ce que ce soit clair, car ce n'est pas là l'impression que j'ai eue pendant son témoignage, et je voulais en connaître la vôtre.

Mais maintenant, il y a la proposition, il y a les gens en lice, tout a été passé en revue, et vient enfin l'équipe d'évaluation. Tout cela est fait et il en sort une recommandation. La recommandation est venue de l'équipe d'évaluation. Où va-t-elle ensuite?

**Mme Labelle:** Une fois terminé le travail de l'équipe d'évaluation et une fois le dossier fermé en ce qui la concernait (l'équipe avait en effet, du début à la fin, fait ce qu'on lui avait demandé de faire), alors j'ai constitué mon comité interministériel pour obtenir une séance de breffage auprès de M. Lane sur les résultats de leurs conclusions... encore une fois, il s'agissait de passer en revue la façon dont ils avaient procédé, pour être bien certain que cela était conforme avec le plan original. En même temps, nous... très peu de temps après cela, j'ai également rencontré M. L'Abbé, qui travaillait avec le cabinet de vérification Raymond, Chabot, Paré, qui avait été chargé de valider et de surveiller le processus, ce en vue d'obtenir son rapport.

C'est à ce moment-là que les deux ont été déposés auprès du ministre puis auprès du Cabinet, avec la recommandation finale, qui est demeurée la même.

**Le sénateur Tkachuk:** Les recommandations de l'équipe d'évaluation ont donc franchi toutes les étapes du processus, passant à M. Barbeau puis à vous, qui avez alors fait votre recommandation en disant: «Oui, voici ce qu'ils ont dit». C'est bien cela?

**Mme Labelle:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Pendant cette même période, avez-vous reçu des appels du cabinet du ministre du genre: «Assurez-vous que tel Tory reçoive cela. Veillez à ce que tel Conservateur reçoive cela»?

**Mme Labelle:** Non, ni mon bureau ni le sien ne sont intervenus...

**Le sénateur Tkachuk:** Personne n'était...

**Mme Labelle:** ...dans le processus d'examen de la demande de propositions.

**Le sénateur Tkachuk:** Ils ne vous ont pas demandé quelles étaient les allégeances politiques des autres associés?

**Mme Labelle:** Non.

[Texte]

**Senator Tkachuk:** They didn't say, what's the president of Agra Industries, what's his politics? They didn't say that, did they?

I am asking you because this is very, very important. This all came about because of all of this. So I just want to make sure that people weren't all over you, you know, making sure that that Tory principal guy in the Paxport group was the guy who got the contract. That did not happen?

**Ms Labelle:** That did not happen. To me.

**Senator Tkachuk:** There are two problems — well, there is one particular problem. That airport thing bothers me, and it was brought up by the Chairman. When this came about, when you found out that the lease — that the Air Canada agreement that was made —

**Senator Kirby:** I'm sorry, you said "airport". You meant Air Canada. Okay.

**Senator Tkachuk:** Sorry. The Air Canada lease, did you have a talk with Mr. Barbeau about this? Who took responsibility for what I think is like — I shouldn't say — I'm going to take responsibility for what I say here, too. Who took responsibility for this?

**Ms Labelle:** Well, the people that were preparing the data that would go in the data room had a mass of information to put there. I mean, this was not a few piles of paper. It would not be unlike some of the documentation that you have been receiving in quantity. So there was, you know, a lot of files to look up, a lot of pieces to put in there.

And, you know, at the end, I think they made decisions about what they thought was needed, was essential, and — for example, all the leases were there of all the tenants, documentation about the airport itself, the various systems, the architecture, you know, various — the state of various aspects, whether it was security or otherwise, of the whole airport. So —

**Senator Tkachuk:** But this is a big deal. This is a contract that was very, very important. This lease or this agreement between Air Canada and Transport Canada became very important to the contract itself. These people are putting in numbers on false assumptions, financially false assumptions, which would have effect on their bottom line, would have effect on their revenue, would have effect on their construction. It would have effect on a lot of things. So that you call him on the carpet and say, "Mr. Barbeau, how did this happen?" Did you ask the question?

**Ms Labelle:** No. I certainly asked, you know, what — first of all, was the information missing; secondly, what had happened? But again, I have to return to the RFP which was quite explicit in indicating to anyone who wanted to make a proposal that Air Canada had an expectation of long-term amortization of the investment that they had made in the terminal.

[Translation]

**Le sénateur Tkachuk:** Ils ne vous ont pas demandé quelles étaient les allégeances politiques du président d'Agra Industries? Ils ne vous ont pas posé ce genre de questions?

Je vous le demande, car cela est extrêmement important. La situation est ce qu'elle est à cause de tout cela. Je tiens à être bien certain qu'on ne vous bombardait pas de tous côtés pour être sûr que tel associé conservateur du groupe Paxport allait se voir accorder le contrat. Cela n'est pas arrivé?

**Mme Labelle:** Cela n'est pas arrivé. Pas à moi.

**Le sénateur Tkachuk:** Il y a deux problèmes... et il y en a un en particulier. Toute cette question de l'aéroport m'ennuie, et cela a été soulevé par le président. Lorsque tout cela est arrivé, lorsque vous avez découvert que le bail... que l'entente avec Air Canada qui avait été négociée...

**Le sénateur Kirby:** Excusez-moi, vous avez dit «aéroport». Vous vouliez dire Air Canada. Bon, d'accord.

**Le sénateur Tkachuk:** Toutes mes excuses. C'est en effet du bail d'Air Canada que je veux parler. En avez-vous discuté avec M. Barbeau? Qui a assumé la responsabilité de ce qui ressemble à mes yeux... je devrais retenir de me le dire... j'assume, moi aussi, la responsabilité de ce que je vais dire ici. Qui donc en a assumé la responsabilité?

**Mme Labelle:** Ceux et celles qui préparaient les données destinées à la salle de documentation disposaient de quantité d'informations. Cela pourrait se comparer à la documentation que vous vous recevez. Il y avait donc, comme vous pouvez vous l'imaginer, énormément de dossiers à trouver, de pièces à ajouter.

Au bout du compte, je pense qu'ils ont été amenés à prendre des décisions sur ce qui était selon eux vraiment nécessaire, vraiment essentiel et... par exemple, il y avait là les baux de tous les locataires, de la documentation sur l'aéroport lui-même, sur les différents systèmes, sur l'architecture, sur quantité d'aspects, sur la sécurité et tout le reste, sur l'aéroport tout entier. Par conséquent...

**Le sénateur Tkachuk:** Mais on parle ici d'une grosse affaire. Ce contrat était extrêmement important. Le bail ou l'entente entre Air Canada et Transports Canada était devenu très important dans le contexte du contrat lui-même. Toutes ces personnes faisaient des offres en s'appuyant sur de fausses hypothèses, sur de fausses hypothèses financières, ce qui allait avoir une incidence sur leur rentabilité, sur leurs revenus, et sur leurs projets de construction. Tout cela allait avoir des conséquences sur bien des plans. Vous le convoquez, donc, et vous lui demandez: «Monsieur Barbeau, comment cela est-il arrivé»? Lui avez-vous posé cette question?

**Mme Labelle:** Non. Je lui ai cependant demandé, tout d'abord, si les renseignements étaient manquants et, deuxièmement, ce qui s'était passé. Mais, encore une fois, je vous renverrai à la demande de propositions, qui indiquait clairement à quiconque était désireux de faire une proposition qu'Air Canada s'attendait à un amortissement à long terme de l'investissement qu'elle avait fait dans l'aérogare.



[Text]

So one would expect the proponents to, really, in looking at this, would want to find out a bit more about what that was at that time. So that it was not, you know, a black and white situation. There was a very strongly worded warning.

**Senator Tkachuk:** We're talking about Mr. Bronfman here; he didn't know. He didn't know. Not only did the winning proposal not know; the losing proposal didn't know. Nobody knew.

**Ms Labelle:** I guess my point is that the RFP was very clear that there was a downstream impact to the Air Canada investment. That is important to remember in this context.

**Senator Tkachuk:** Let us jump to December 7. The proposal is released and Paxport is the winner. Mr. Barbeau was put in charge of negotiating this thing now? Was he, like, the person in charge?

**Ms Labelle:** At that time, we were not — what we were seeking from Paxport was additional information on the financeability of their proposal, prior to entering into negotiations. So we were not in negotiations but primarily clarifying a number of issues that had been identified by ourselves. And we identified those issues to Paxport, but also, as you remember, the communiqué that went out, informing Canadians that Paxport had the best overall proposal, indicated that the first step would be determination of financeability prior to entering into negotiations.

So this is what was happening at that time, senator.

**Senator Tkachuk:** Okay, did the government, once they — what I'm trying to get at here — and I want to say this right so I don't get heck from Senator Kirby.

The government was very clear that the proposal that was won by Paxport was contingent on financeability, was it not?

**Ms Labelle:** Yes.

**Senator Tkachuk:** So this was no big surprise to anybody? No?

I only have a couple more questions and then we're done. This has been kind of fun. The letter —

When you turn 50, this is fun, right?

**Ms Labelle:** Then I've been having fun for a few years.

**Senator Tkachuk:** Did you get a letter from Mr. Bronfman saying, "I think the process was unfair that Paxport won"?

**Ms Labelle:** I did not get any letter from Mr. Bronfman.

**Senator Tkachuk:** Did people complain from Mr. Bronfman's company, that it was unfair?

[Traduction]

L'on se serait attendu à ce que les proposants, voyant cela, essaient d'obtenir davantage de renseignements là-dessus. Ce n'est pas tout blanc d'un côté et tout noir de l'autre. Il y avait un avertissement couché en des termes très clairs.

**Le sénateur Tkachuk:** On parle ici de M. Bronfman; il n'était pas au courant. Non seulement les proposants qui ont eu le contrat ne le savaient pas, mais les proposants qui ne l'ont pas eu ne le savaient pas non plus. Personne n'était au courant.

**Mme Labelle:** Ce que j'essaie de dire, c'est que la demande de propositions dit très clairement qu'il y avait une incidence en aval sur l'investissement d'Air Canada. Il est important de mettre tout cela en contexte.

**Le sénateur Tkachuk:** Passons maintenant au 7 décembre. La proposition sort et c'est Paxport qui l'emporte. C'est à ce moment-là que M. Barbeau a été chargé des négociations? Était-ce lui le responsable?

**Mme Labelle:** À l'époque, nous n'étions pas... ce que nous cherchions à obtenir auprès de Paxport c'était des renseignements supplémentaires sur la capacité de financement de leur proposition, ce avant d'entamer les négociations. Il ne s'agissait donc pas encore de négocier: l'on cherchait à éclaircir un certain nombre de questions qui nous préoccupaient. Nous avons soumis ces questions à Paxport mais vous vous souviendrez également du communiqué qui est sorti, informant les Canadiens que Paxport avait fait la meilleure proposition d'ensemble et que la première étape, avant d'entamer les négociations, allait être de déterminer la capacité de financement.

Voilà donc, sénateur, comment cela s'est passé.

**Le sénateur Tkachuk:** Très bien. Est-ce que le gouvernement, une fois... ce à quoi je veux en venir... et je tiens à m'exprimer correctement afin d'éviter que le sénateur Kirby ne me dispute.

Le gouvernement a établi très clairement que l'acceptation de la proposition de Paxport, celle qui avait été retenue, était conditionnelle à la fourniture d'une garantie de financement satisfaisante, n'est-ce pas?

**Mme Labelle:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Cela n'a donc étonné personne, n'est-ce pas?

Il ne me reste plus que quelques questions à vous poser. J'ai trouvé toute cette discussion très amusante. La lettre...

Lorsqu'on franchit le cap des 50 ans, c'est amusant, n'est-ce pas?

**Mme Labelle:** Si c'est le cas, je m'amuse depuis quelques années déjà.

**Le sénateur Tkachuk:** Avez-vous reçu une lettre de M. Bronfman disant : «Je pense que le processus est injuste si c'est Paxport qui a gagné»?

**Mme Labelle:** Je n'ai reçu aucune lettre de M. Bronfman.

**Le sénateur Tkachuk:** Des représentants de la compagnie de M. Bronfman se sont-ils plaints, reprochant au processus d'être injuste?

[Texte]

**Ms Labelle:** I don't think that the firm — that Claridge, who were the other proponent, complained about the fairness of the system. I think that they would have preferred not to see the privatization at that time of Terminals 1 and 2 and the continuation of the status of that airport at that time. But, no, I did not get a letter.

**Senator Tkachuk:** Did you get a letter from the leader of the opposition, from Mr. Chrétien, saying, "Holy smokes, what has happened here? How did this take place?"

**Ms Labelle:** No.

**Senator Tkachuk:** Did you ever get a letter from him?

**Ms Labelle:** No. I don't get letters from leaders of the opposition.

**Senator Tkachuk:** So people at the time — there wasn't a lot of complaints at the time that this was a big problem, that your process was unfair.

**Ms Labelle:** I did not get any letters from anyone.

**Senator Tkachuk:** You didn't get any letters.

**Ms Labelle:** No.

**Senator Tkachuk:** Okay, I don't have any more questions. Sorry, I took so long. I didn't really mean to.

**The Chairman:** Madam Labelle, when you set up the evaluation team, you had to go to Treasury Board to get the money to finance it.

**Ms Labelle:** Yes.

**The Chairman:** How much money did you ask for and get?

**Ms Labelle:** I would have to double-check, Mr. Chairman, because I don't want to —

**The Chairman:** Would it be around \$10 million?

**Ms Labelle:** No, I think it was less than that, but I would like to double-check and make sure that I provide you with the right information because there were, you know, a number of figures on different aspects that we — of this project. So that, I would like to double-check that and, for the record, provide it to you.

**Senator Hervieux-Payette:** Just to clarify the question, do you want to know the amount of money it cost for the evaluation process, or for the longer period? Just to make sure that we get the right —

**The Chairman:** No, no.

**Ms Labelle:** For the evaluation.

**The Chairman:** Yes. Madam Labelle would have to go to the Treasury Board to ask for money to set up and finance the evaluation team, just the evaluation team and its report.

**Senator Hervieux-Payette:** Okay.

**The Chairman:** Senator Jessiman and then Mr. Nelligan.

[Translation]

**Mme Labelle:** Je ne pense pas que la compagnie... que Claridge, l'autre proposant, se soit plaint de l'équité du système. Je pense qu'à l'époque il aurait préféré que les aéroports 1 et 2 ne soient pas privatisés et que le statut de l'aéroport demeure inchangé. Mais pour répondre à votre question, non, je n'ai pas reçu de lettre.

**Le sénateur Tkachuk:** Avez-vous reçu une lettre du chef de l'opposition, de M. Chrétien, disant: «Bon sang, qu'est-ce qui s'est passé ici? Comment cela a-t-il pu se produire?»

**Mme Labelle:** Non.

**Le sénateur Tkachuk:** Avez-vous jamais reçu une lettre de lui?

**Mme Labelle:** Non. Je ne reçois pas de lettres des chefs de l'opposition.

**Le sénateur Tkachuk:** Les gens à l'époque... il n'y a pas eu beaucoup de plaintes là-dessus à l'époque? Les gens n'ont pas été nombreux à vous dire que c'était un gros problème et que votre processus était injuste?

**Mme Labelle:** Je n'ai reçu de lettre de personne.

**Le sénateur Tkachuk:** Vous n'avez reçu aucune lettre.

**Mme Labelle:** Non.

**Le sénateur Tkachuk:** Très bien. Je n'ai pas d'autres questions. Excusez-moi d'avoir pris tout ce temps. Là n'était pas mon intention.

**Le président:** Madame Labelle, lorsque vous avez mis sur pied l'équipe d'évaluation, vous avez dû vous adresser au Conseil du Trésor pour obtenir des crédits afin de la financer.

**Mme Labelle:** Oui.

**Le président:** Combien avez-vous demandé et obtenu?

**Mme Labelle:** Il faudrait que je vérifie, monsieur le président, car je ne veux pas...

**Le président:** Serait-ce aux alentours de 10 millions de dollars?

**Mme Labelle:** Non, je pense que c'était moins que cela, mais il faudrait que je vérifie pour m'assurer de vous donner le bon chiffre car, vous savez, il y avait différents chiffres pour divers aspects de... ce projet. Donc, il faudrait que je vérifie avant de vous donner les renseignements.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Juste pour préciser la question, souhaitez-vous connaître la somme qu'a coûtée le processus d'évaluation, ou bien voulez-vous le montant pour l'ensemble de la période? Je veux simplement m'assurer que nous ayons la bonne...

**Le président:** Non, non.

**Mme Labelle:** Pour l'évaluation.

**Le président:** Oui. Il a bien fallu que Mme Labelle s'adresse au Conseil du Trésor pour demander les crédits nécessaires pour mettre sur pied et financer l'équipe d'évaluation, uniquement l'équipe d'évaluation et son rapport.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** D'accord.

**Le président:** Le sénateur Jessiman, puis M. Nelligan.

[Text]

**Senator Jessiman:** Dr. Labelle, I may be repeating some of the things some of the people said, and I apologize for that.

I want you to know, though, that some of the main things that people are complaining about this particular transaction was, first, in this particular transaction, there were no expressions of interest sent out.

Second, on the request for proposals, we only had 90 days. There are some people say 90, some people say 95.

Third, the local airport authorities were not part of the process.

Fourth, there was influence of lobbyists.

Fifth, the signing of the contract on approximately October 7, 1993, was either illegal, immoral or contrary to some tradition.

I would like to deal with you only on the first four, because I do not think you are able — you may be able, but it is — October 7, '93, you are no longer there, and that is something that really is a constitutional question.

So let's deal with expressions of interest. In 1986, the minister then of Transport, Mr. Crosby, on September 11, '86, gave notice that they were going to have the private sector involved in Terminal 3. And we're told they did have expressions of interest.

And I understand, and you correct me if I am wrong, that, at that time, neither Transport Canada nor anyone in Transport Canada, nor anyone in the government, really knew who the players were, who the persons were who could build terminals of this size in Canada. Am I correct on that?

**Ms Labelle:** Yes.

**Senator Jessiman:** And when they did send out their expressions of interest, I'm told and evidence has been given here that about seven or eight people indicated that they might be interested. And I am also told that, in fact, there were really only four consortia that actually bid? Am I correct on that?

**Ms Labelle:** This was before my time, senator, but that's my understanding of the facts.

**Senator Jessiman:** Let me just tell you who those four were.

There was Bramalea-Ward Air, and we all know, or at least most of us know that Bramalea had some problems; Ward Air had some problems and are no longer with us; Cadillac Fairview was the head of another consortium; Falconstar, which was really the earlier Paxport. And then there was the Airport Development Corporation which was Huang and Danczkay, but I understand the Bronfmans had an interest in it. And those were the four that actually bid. Am I correct on that?

**Ms Labelle:** That's what I understand.

**Senator Jessiman:** And that Huang and Danczkay won the bid?

[Traduction]

**Le sénateur Jessiman:** Madame Labelle, je vais peut-être répéter certaines choses qui ont déjà été dites, et je vous prie de m'en excuser.

Il faut cependant que vous sachiez que l'une des principales doléances concernant cette transaction en particulier était le fait que premièrement, il n'y a pas eu d'appel de déclarations d'intérêt.

Deuxièmement, au sujet de la demande de propositions, le délai n'était que de 90 jours. Certains disent 90, d'autres 95.

Troisièmement, les administrations aéroportuaires locales n'ont pas été invitées à participer au processus.

Quatrièmement, il y a eu l'influence des lobbyistes.

Cinquièmement, la signature du contrat, aux alentours du 7 octobre 1993, était soit illégale, soit immorale ou contraire à quelque tradition.

J'aimerais vous parler uniquement des quatre premières doléances, car je ne pense pas que vous soyez en mesure... vous le pouvez peut-être, mais le 7 octobre 1993 vous n'étiez plus en poste et cet aspect est en fait une question de constitutionnalité.

Parlons donc des déclarations d'intérêt. En 1986, le ministre des Transports d'alors, M. Crosby, a fait savoir, le 11 septembre 1986, que le secteur privé aurait une part dans la réalisation de l'aérogare 3. Et on nous dit que diverses parties ont exprimé un intérêt.

Si j'ai bien compris (et rectifiez si je me trompe) à cette époque, ni Transports Canada ni quiconque au ministère des Transports ou au gouvernement, ne savait réellement qui étaient les partenaires possibles, qui étaient les personnes capables de construire des aérogares de cette taille au Canada. Ai-je raison?

**Mme Labelle:** Oui.

**Le sénateur Jessiman:** Et on m'a dit, et les témoignages faits ici l'indiquent, que sept ou huit personnes ont fait savoir qu'elles seraient intéressées. On m'a dit également que seuls quatre consortium ont effectivement soumissionné. Est-ce exact?

**Mme Labelle:** C'était avant mon arrivée, sénateur, mais c'est ce qu'il me semble.

**Le sénateur Jessiman:** Permettez-moi de vous dire qui étaient ces quatre.

Il y avait Bramalea-Ward Air, et nous savons tous, ou du moins la plupart d'entre nous savons, que Bramalea avait quelques problèmes; Ward Air en avait aussi et a disparu depuis; Cadillac Fairview était à la tête d'un autre consortium; il y avait encore Falconstar, qui était en réalité l'ancêtre de Paxport. Et il y avait enfin la Airport Development Corporation, c'est-à-dire Huang et Danczkay, mais je crois savoir que les Bronfmans avaient aussi une part. Ce sont les quatre groupes qui ont effectivement présenté une soumission. Ai-je raison?

**Mme Labelle:** C'est ce qu'il me semble.

**Le sénateur Jessiman:** Et Huang et Danczkay ont remporté le marché?



[Texte]

**Ms Labelle:** Hm-hmm.

**Senator Jessiman:** And at that time, the Bronfman Group were a minority interest in the Terminal 3 airport, and then, later, they became the majority factor because they bought Huang and Danczkay out.

Now, following that, there was some indication that there was going to be some repairs done, or something at Terminal 1-Terminal 2. And we were told, to start with, or at least in reading Mr. Nixon's report, I was informed that there was one unsolicited offer, and that was by the Paxport group, where, in fact, there were really three unsolicited offers. Am I correct on that?

**Ms Labelle:** That's my understanding as well. It was in the summer before I arrived in Transport.

**Senator Jessiman:** And those three people, or those three companies, were the Paxport Group, Canadian Airports Limited and Airport Development Corporation. And those were three of the companies that were interested, that were able to do the job if they were granted it.

So when the announcement was made that they were actually going to go ahead — and then 17 months followed before they actually had requests for proposals — your department, Transport Canada, really knew who the players were? Is that not correct? I mean, you generally knew who was going to bid on this thing, who were able to bid on it?

**Ms Labelle:** We certainly knew who had, you know, identified themselves as being interested. We didn't know if there were going to be someone else, but I think we could assume that this was well known in the country because it had been announced that it would happen quite a long time before.

**Senator Jessiman:** Right. So it is not unreasonable, under those circumstances, to go — because, it is not always that you have expressions of interest. You know that because you have been in other departments. It is only when you don't know who the likely players are that you're going to say, "Who is going to bid on this?", so you ask for expressions of interest. But in a lot of cases, you don't ask for expressions of interest. Isn't that correct?

**Ms Labelle:** That's fair.

**Senator Jessiman:** And in this case, a decision was made. We know who they are. We're going to publicize it. We're going to tell everyone. They have 17 months since they made the announcement. And so you went for requests for proposals.

And now they complain about the 90 days. Is it not true that when they announced that it would be 90 days, that the minister did in fact say in the House of Commons — and have other people say to other persons, and I remember at one meeting, two weeks following, about 200 persons — that if there were some serious players out there that thought this was an unfair number of days, that they would give an extension of time?

**Ms Labelle:** Yes.

[Translation]

**Mme Labelle:** Hm-hmm.

**Le sénateur Jessiman:** Et à cette époque, le groupe Bronfman avait une part minoritaire dans l'aérogare 3 et est devenu plus tard actionnaire majoritaire parce qu'il a racheté la part de Huang et Danczkay.

Ensuite, il a été question d'effectuer des réparations ou des travaux de quelque sorte dans les aérogares 1 et 2. Et on nous a dit que, au départ, ou du moins c'est ce que dit le rapport de M. Nixon, qu'il n'y avait qu'une offre spontanée, celle du groupe Paxport, alors qu'en réalité il y en avait trois. Ai-je raison?

**Mme Labelle:** C'est ce qu'il me semble aussi. C'était l'été avant mon arrivée aux Transports.

**Le sénateur Jessiman:** Et ces trois personnes, ou ces trois sociétés, étaient le groupe Paxport, Canadian Airports Limited et Airport Development Corporation. C'étaient donc les trois compagnies qui étaient intéressées, qui étaient capables de faire le travail si on leur accordait le marché.

Donc, lorsque l'annonce a été faite que les travaux allaient être entrepris (et 17 mois se sont passés avant le lancement de la demande de propositions), votre ministère, Transports Canada, savait en réalité qui étaient les soumissionnaires possibles? N'est-ce pas exact? J'entends par là que vous saviez de façon générale qui allait soumissionner pour ce marché, qui en avait la capacité?

**Mme Labelle:** Nous savions certainement qui avait exprimé un intérêt. Nous ne savions pas si d'autres viendraient s'y ajouter, mais nous pouvions supposer que ce projet était bien connu dans le pays car il avait été annoncé depuis déjà pas mal de temps.

**Le sénateur Jessiman:** Oui. Il n'était donc pas déraisonnable, dans ces conditions, de... parce que ce n'est pas toujours que vous avez des déclarations d'intérêt. Vous le savez parce que vous avez été en poste dans d'autres ministères. Ce n'est que lorsque vous ignorez qui sont les soumissionnaires éventuels que vous allez dire: «Qui va soumissionner là-dessus?», et donc vous demandez aux intéressés à s'identifier. Mais dans bien des cas, ce n'est pas nécessaire. Ai-je raison?

**Mme Labelle:** C'est juste.

**Le sénateur Jessiman:** Et, en l'occurrence, une décision a été prise. Vous saviez qui ils étaient. Vous aviez fait l'annonce. Tout le monde était au courant. Ils avaient eu 17 mois depuis que vous aviez fait l'annonce. Et donc vous avez lancé la demande de propositions.

Et maintenant ils se plaignent des 90 jours. N'est-il pas vrai que lorsqu'on a annoncé que ce serait 90 jours, le ministre a déclaré à la Chambre des communes (et a fait répéter à d'autres, et je me souviens d'une réunion, deux semaines après, à laquelle 200 personnes étaient présentes) que si des parties sérieusement intéressées pensaient que ce délai était déloyal, qu'un prolongement serait accordé?

**Mme Labelle:** Oui.

[Text]

**Senator Jessiman:** That's correct. Thank you. Okay, another matter — maybe I didn't touch on this before. I will go back a little bit, because the third thing we talked about were the local airport authorities.

And I think your evidence was that, up until May of 1993, they hadn't gotten their act together, as far as you were concerned, and you left in June of '93. You weren't suggesting by that, that, although you said May, that they had gotten their act together in June?

**Ms Labelle:** No.

**Senator Jessiman:** And it wouldn't surprise you — and if you'd read the correspondence that I have, that you'd find that, by October of 1993, they still didn't have their act together. Do you understand that? Do you know that to be a fact? I can give you a letter to show you that, but do you know that as a fact?

**Ms Labelle:** I have not followed the file, senator, after I left Transport, but I will take your word for it.

**Senator Jessiman:** But it wouldn't surprise you. Because Mississauga, part of the municipality of Peel, never had agreed that — the airport in downtown Toronto had to be part of this, they were insisting upon it. And the federal government says, "Look, we don't control part of it. We can't have that as part of this." Isn't that correct?

**Ms Labelle:** Yes.

**Senator Jessiman:** Thank you. Now, we also had something about the environmental assessment, and there has been a lot of concern that the minister made a decision to not wait until he got the environmental assessment on the runways before he decided to do something about the terminals.

And his answer — and I thought it was a logical one — was, he said, we are going to run them parallel.

And do you know that the environmental assessment came through in November of '93? Did you know that?

**Ms Labelle:** I think that the environmental assessment was completed by the previous year, by '92, and I think —

**Senator Jessiman:** I will take your word for it.

**Ms Labelle:** I think it's just a year ahead of the one you said, senator.

**Senator Jessiman:** Fine, thank you. And the contract was awarded in December, right? I'm sorry, you're right, November of 1992, and the contract, the winner, was declared in December.

**Ms Labelle:** Yes.

**Senator Jessiman:** So if the minister had waited, as some were suggesting he should have waited, we'd have lost whatever time it took to get us to where we were. Is that not correct?

**Ms Labelle:** That is correct.

**Senator Jessiman:** Now, the request for proposals, I think you've explained earlier, did they have any outside help in drawing those?

[Traduction]

**Le sénateur Jessiman:** C'est donc vrai. Je vous remercie. Bien, passons à un autre sujet; je ne l'ai peut-être pas encore abordé. Je vais revenir quelque peu en arrière, car le troisième groupe dont nous parlions étaient les administrations aéroportuaires locales.

Vous avez indiqué, je pense, que jusqu'en mai 1993, elles n'avaient pas réussi à s'organiser, à votre avis, et vous êtes partie en juin 1993. Vous avez dit qu'elles n'étaient pas prêtes en mai, mais vous n'entendiez pas par là qu'elles pouvaient l'être en juin?

**Mme Labelle:** Non.

**Le sénateur Jessiman:** Et cela ne vous surprendrait pas d'apprendre (comme il ressort de la correspondance que je possède) qu'en octobre 1993, elles n'étaient toujours pas organisées. Était-ce le cas, à votre avis? Est-ce vrai? Je peux vous montrer une lettre qui l'indique, mais savez-vous s'il en était ainsi ou non?

**Mme Labelle:** Je n'ai pas suivi ce dossier, sénateur, après mon départ des Transports, mais je vous crois sur parole.

**Le sénateur Jessiman:** Mais cela ne vous surprendrait pas. Car Mississauga, une partie de la municipalité de Peel, n'a jamais accepté que... elle exigeait que l'aéroport du centre-ville de Toronto en fasse partie. Et le gouvernement fédéral a répondu: «Voyons, nous n'avons aucun contrôle là-dessus. Nous ne pouvons englober cela dans le projet». N'est-ce pas exact?

**Mme Labelle:** Oui.

**Le sénateur Jessiman:** Je vous remercie. Maintenant, il y avait aussi la question de l'évaluation environnementale, et on a beaucoup reproché au ministre de n'avoir pas attendu l'évaluation environnementale sur les pistes avant de décider de faire quelque chose au sujet des aéroports.

Et sa réponse (et elle me paraît logique) a été de mener les deux en parallèles.

Savez-vous que l'évaluation environnementale a été déposée en novembre 1993? Le saviez-vous?

**Mme Labelle:** Je pense que l'évaluation environnementale a été achevée l'année précédente, en 1992, et je pense...

**Le sénateur Jessiman:** Je vous crois sur parole.

**Mme Labelle:** Je pense que c'était juste une année plus tôt que ce que vous avez dit, sénateur.

**Le sénateur Jessiman:** Bien, je vous remercie. Et le marché a été adjugé en décembre, n'est-ce pas? Désolé, vous avez raison, c'était en novembre 1992 et le gagnant a été déclaré en décembre.

**Mme Labelle:** Oui.

**Le sénateur Jessiman:** Donc, si le ministre avait attendu, comme d'aucuns affirment qu'il aurait dû, cela signifie qu'il y aurait eu une grosse perte de temps. Est-ce exact?

**Mme Labelle:** C'est juste.

**Le sénateur Jessiman:** Maintenant, pour ce qui est de la demande de propositions, vous nous avez expliqué que le ministère avait fait appel à une aide externe pour la rédiger?

[Texte]

**Ms Labelle:** Yes.

**Senator Jessiman:** Who were the outside people?

**Ms Labelle:** Price Waterhouse was involved in assisting in preparing the request for proposal.

**Senator Jessiman:** And also, the request for proposals also anticipated, did it not, that you might, notwithstanding you proceed with awarding a contract, that you could anticipate that a local airport authority may take over that contract because the government, under the request for proposals, had the right to assign the ground lease to a local airport authority. Is that correct?

**Ms Labelle:** Yes, in terms of, I think it is page 31 of the lease, of the RFP, we indicated that proponents should know that the local airport authority might eventually take over.

**Senator Jessiman:** Right.

**Ms Labelle:** Administration of the airport. The overall administration of the airport and lands.

**Senator Jessiman:** I just have two other matters. I know you've already said this, but I'd like you to say it again, if you don't mind, and I am sure you're going to say the same thing.

The question of lobbyists, Mr. Shortliffe was asked by Mr. Nelligan:

Mr. Nelligan: How were the lobbyists were handled, what was the protocol for lobbyists in the department; how far or did they have any influence?

His answer, and I'm asking you to answer after you hear this:

Mr. Shortliffe: They were listened to. They were received courteously, I trust, most of the time, unless they were persistent, overly persistent. Did they have any influence? I must say, sir, that I have watched over a number of years a lot of lobbyists get paid a lot of money and their actual influence on the way projects are developed, negotiated or decided upon is zip.

I don't know if that is a familiar word to you but "zip" means "zero" to me.

And that's my answer to your question.

Now, I ask you the same question.

**Ms Labelle:** There was no question that, while in Transport, as well as in other departments, there were a number of lobbyists representing different groups at different times who would call on me. I can only speak for myself; I can't speak for others.

Certainly, in my case, I took their phone calls, received them, listened to them, as Glen Shortliffe indicated. And at the end, they did not have an influence on how — the quality of my advice or how I would advise my ministers, whoever ministers may be.

[Translation]

**Mme Labelle:** Oui.

**Le sénateur Jessiman:** Qui étaient les gens de l'extérieur?

**Mme Labelle:** Price Waterhouse a contribué à rédiger la demande de propositions.

**Le sénateur Jessiman:** Et la demande de propositions prévoyait aussi, n'est-ce pas, nonobstant la signature d'un contrat, qu'une administration aéroportuaire locale puisse reprendre le contrat car le gouvernement, aux termes de la demande de propositions, se réservait le droit d'attribuer le bail foncier à une administration aéroportuaire locale. Est-ce exact?

**Mme Labelle:** Oui, nous avons indiqué, à la page 31 de la demande de propositions, je crois, aux proposants qu'une administration aéroportuaire locale pourrait éventuellement prendre le contrôle.

**Le sénateur Jessiman:** Oui.

**Mme Labelle:** De l'administration de l'aéroport. L'administration d'ensemble de l'aéroport et des terrains.

**Le sénateur Jessiman:** Je n'ai que deux autres questions. Je sais que vous l'avez déjà dit, mais j'aimerais que vous le répétiez, si vous voulez bien, et je ne doute pas que vous direz la même chose.

Sur la question des lobbyistes, M. Nelligan a demandé à M. Shortliffe:

M. Nelligan: Quelle était la procédure vis-à-vis des lobbyistes au sein du ministère; quelle influence avaient-ils, le cas échéant?

Sa réponse, et je vous demanderais de répondre après avoir entendu ceci:

M. Shortliffe: On les écoutait. On les recevait courtoisement, j'espère, la plupart du temps, sauf s'ils insistaient trop lourdement. Avaient-ils une influence? Je dois dire, monsieur, que j'ai vu au fil des ans quantité de lobbyistes se faire payer beaucoup d'argent, mais leur influence réelle sur la façon dont les projets étaient élaborés, négociés ou décidés était nulle.

Cela semble parfaitement clair.

Et voilà ma réponse à votre question.

Je vous pose maintenant la même question.

**Mme Labelle:** Il ne fait aucun doute que, pendant que j'étais aux Transports, tout comme dans les autres ministères, je recevais la visite d'un certain nombre de lobbyistes représentant divers groupes à divers moments. Je ne peux parler que pour moi, je ne peux parler au nom de personne d'autre.

En ce qui me concerne, j'acceptais certainement leurs appels téléphoniques, je les recevais, je les écoutais, ainsi que Glen Shortliffe l'a dit. Et au bout du compte, ils n'avaient aucune influence sur les avis ou conseils que je donnais à mes ministres, quels qu'ils soient.



*[Text]*

**Senator Jessiman:** My last question has to do with that Air Canada lease and how it is expressed in the request for proposals.

Did you say that Mr. Barbeau was responsible to you in respect of the drawing of this, of the request for proposals?

**Ms Labelle:** Mr. Barbeau was responsible to me at that time for —

**Senator Jessiman:** And he is the one responsible for drawing this document?

**Ms Labelle:** He was responsible to make sure it was drawn.

**Senator Jessiman:** And you said that it was quite clear that, when we used these words, and I am going to read it just so we have it on the record again:

Air Canada's capital investments were made with the expectation that it would have the ability to enjoy the benefits of those investments over a reasonable and normal amortization period.

You stopped there. What this says — now, that says that Air Canada has some expectations. This is what you're holding out. This is what Mr. Barbeau was holding out:

Air Canada currently has a lease for the space which it occupies in Terminal 2. The term of this lease —

— and this is the important part —

— and options to renew will terminate in 1997.

Now, if they had a letter out there, and somebody in your department, if you're the one responsible, knew they had a letter that they were claiming gave them an extension by way of option, this statement that is expressed — it is not an expectation, it is a fact — will terminate in 1997.

You really did misrepresent to those persons that were trying to bid on this.

**Ms Labelle:** I think you have to look at the whole paragraph.

**Senator Jessiman:** All right, let's go further.

**Ms Labelle:** You have to keep in mind that first line.

**Senator Jessiman:** Tell me what else is said.

**Ms Labelle:** Just that first line again. Those two lines are operative. They are very important.

**Senator Jessiman:** But what Air Canada's expectations are is one thing. I can understand they have got some expectations. But you're holding out, at this time, to these bidders that the lease and the options to renew will terminate in 1997.

Now, I suggest to you, doctor, that anyone reading this really can't be expected to take those first two lines that you say I must read with it, and say, "Well, maybe they've got something that gives them an option to renew for another 40 years", or whatever it is.

*[Traduction]*

**Le sénateur Jessiman:** Ma dernière question intéresse le bail d'Air Canada et la manière dont il est présenté dans la demande de propositions.

Avez-vous dit que M. Barbeau vous rendait compte de cet aspect de la demande de propositions?

**Mme Labelle:** M. Barbeau me rendait compte à l'époque sur...

**Le sénateur Jessiman:** Il est le responsable de la rédaction de ce document?

**Mme Labelle:** Il était chargé de veiller à ce qu'il soit rédigé.

**Le sénateur Jessiman:** Et vous avez dit qu'il était tout à fait clair que, lorsque nous avons utilisé les termes suivants — et je vais les relire afin qu'ils figurent de nouveau au compte rendu:

Air Canada a fait ces investissements dans l'espoir qu'elle pourrait en recueillir les avantages sur une période raisonnable et normale d'amortissement.

Vous vous êtes arrêtée là. Ce que cela dit, c'est qu'Air Canada compte sur un certain nombre de choses. C'est ce que vous faites valoir. C'est ce que M. Barbeau faisait valoir:

Air Canada détient à l'heure actuelle un bail pour les locaux qu'elle occupe dans l'aérogare 2. La durée de ce bail...

...et voici la partie importante...

...et les options de renouvellement prendront fin en 1997.

Mais si Air Canada avait une lettre, si quelqu'un dans votre ministère, si c'est bien le vôtre qui était responsable, savait qu'elle avait une lettre dont elle prétend qu'elle lui accorde une option de renouvellement, l'affirmation précédente, voulant que le bail vienne à terme en 1997, est fausse.

Vous avez réellement induit en erreur les soumissionnaires à ce sujet.

**Mme Labelle:** Je pense qu'il faut lire l'ensemble du paragraphe.

**Le sénateur Jessiman:** Très bien, voyons plus loin.

**Mme Labelle:** Il ne faut pas faire abstraction de la première ligne.

**Le sénateur Jessiman:** Dites-moi ce que l'on dit d'autre.

**Mme Labelle:** Juste cette première ligne, encore une fois. Ces deux lignes sont essentielles.

**Le sénateur Jessiman:** Mais ce qu'Air Canada escompte est une chose. Je peux comprendre qu'elle ait certaines attentes. Mais vous donnez à penser à ces soumissionnaires, dans ce texte, que le bail et les options de renouvellement expireront en 1997.

À mon avis, madame, on ne peut s'attendre à ce que quelqu'un qui lit cela déduise des deux premières lignes qu'Air Canada possède peut-être une option de renouvellement pour 40 autres années, ou quel que soit le terme.

[Texte]

I think it was unfair to those that were bidding. It may be unfortunate. I am certain it wasn't meant, but I think it was unfortunate.

Thank you, Mr. Chairman.

**The Chairman:** Mr. Nelligan?

**Mr. Nelligan:** Dr. Labelle, not to criticize Senator Kirby, who professed to suggest that civil servants didn't take an oath of office, I would call your attention and his to the provisions of the Public Service Employment Act, in which I think you had some activity. Section 23 says:

Every deputy head and employee shall, on appointment from outside the Public Service, take and subscribe the oath or solemn affirmation of allegiance and the...affirmation set out in Schedule III...

So are we agreed that you're all in this together.

**Ms Labelle:** I stand corrected.

**Senator Kirby:** I didn't know that either. I don't know that it has ever been applied.

**Senator Tkachuk:** Counsel, he was a deputy. How would he know?

**Mr. Nelligan:** Secondly, on the question of Mr. Jelinek's assistant. I have, senators, a statement here from Mr. Kozicz. And I suggest, rather than call him, I will read the statement and ask this witness to comment on it. It is very short. It reads as follows:

During Dr. Labelle's testimony, in answer to a question from senators, Dr. Labelle stated that a member of Minister Jelinek's staff had requested to participate on the negotiating team and that this request had been denied. Dr. Labelle went on to explain that she believed the individual was no longer with Mr. Jelinek's staff, at the time the request was made, but was, in fact, an employee of Paxport or the Matthews Group.

I was present during this testimony and would like to offer the following clarification since I believe that Dr. Labelle was referring to me. I was a Foreign Service Officer from 1986 to 1990 and subsequently a member of Federal Science Minister William C. Winegard's exempt staff, first as Executive Assistant and then as Chief of Staff. I was in Minister Winegard's office for approximately 3 years.

Upon leaving Minister Winegard's staff, in January 1993, I joined Matthews Group Ltd. in Toronto. In May of 1993, I was asked by my employer to assist the Pearson Development Corporation (Mergeco) in its negotiations with the government. This assignment lasted approximately four weeks.

I believe that my past employment, both as a public service and as a member of the exempt staff may have

[Translation]

Je pense que c'était déloyal à l'égard des soumissionnaires. C'est peut-être une erreur regrettable, dont je suis sûr qu'elle n'était pas intentionnelle, mais je pense que c'était regrettable.

Je vous remercie, monsieur le président.

**Le président:** Monsieur Nelligan?

**M. Nelligan:** Madame Labelle, sans vouloir critiquer le sénateur Kirby qui affirmait que les fonctionnaires ne prêtent pas serment à leur entrée en fonctions, j'attire votre attention et la sienne sur les dispositions de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, dont je crois que vous avez eu à connaître dans vos fonctions. L'article 23 dit:

Les administrateurs généraux et fonctionnaires ayant été recrutés hors de la fonction publique prêtent et souscrivent, dès leur nomination, le serment ou l'affirmation solennelle d'allégeance ainsi que le serment ou l'affirmation solennelle figurant à l'annexe III...

Il est donc établi que vous êtes tous sur le même pied.

**Mme Labelle:** Je fais amende honorable.

**Le sénateur Kirby:** Je ne le savais pas non plus. Je ne savais pas que cela avait jamais été appliqué.

**Le sénateur Tkachuk:** Monsieur le conseiller, il était sous-ministre. Comment aurait-il pu savoir?

**M. Nelligan:** Deuxièmement, pour ce qui est de l'adjoint de M. Jelinek. Sénateurs, j'ai ici une déclaration de M. Kozicz. Je propose, au lieu de le convoquer, de faire lecture de cette déclaration et de demander au témoin sa réaction. C'est très court. Voici le texte:

Pendant le témoignage de Mme Labelle, en réponse à une question des sénateurs, Mme Labelle a déclaré qu'un membre du cabinet du ministre Jelinek avait demandé à participer à l'équipe de négociation mais que cette demande a été rejetée. Mme Labelle a ajouté qu'elle pensait que cette personne ne faisait plus partie du personnel de M. Jelinek au moment de la demande et était en réalité employée alors par Paxport ou le groupe Matthews.

J'étais présent lors de ce témoignage et voudrais apporter les précisions suivantes car je pense que c'est de moi que parlait Mme Labelle. J'ai été agent du Service extérieur de 1986 à 1990 et suis devenu ensuite membre du personnel exonéré du ministre fédéral des Sciences William C. Winegard, d'abord à titre d'adjoint exécutif puis de chef de cabinet. J'ai travaillé dans le cabinet du ministre Winegard pendant environ trois ans.

Après mon départ du cabinet du ministre Winegard, en janvier 1993, j'ai pris un emploi chez Matthews Group Ltd., à Toronto. En mai 1993, mon employeur m'a demandé d'aider la Pearson Development Corporation (Mergeco) dans ses négociations avec le gouvernement. Cette affectation a duré environ quatre semaines.

Je pense que mon emploi antérieur, tant comme fonctionnaire que comme membre du personnel exonéré, a pu causer

## [Text]

caused some confusion on the part of those negotiating on behalf of the government.

I wonder, Dr. Labelle, is there anything in that statement that you don't agree with, or do you have better facts than that?

**Ms Labelle:** Mr. Chairman, I would have to go definitely by the statement that was made by Mr. Kozicz himself. When I was informed, in 1993, of the situation, this is how the facts were presented to me, and I take it that we should go with the correction because obviously the individual should be able to better represent himself.

**Mr. Nelligan:** And I think Mr. Jelinek's staff would be a matter of public record that anybody can look at. I just wanted to clear that up. Fortunately, the witness was gratuitously in the room at that very time.

The next question is on the Air Canada lease, and I think I should alert you, Dr. Labelle, to the fact that it is possible that some witnesses will be here who may suggest that, while the matter remained quiet for a time, that the possible binding effect of that committing letter became known to the department sometime early in 1993.

I wonder if you can tell this committee when you first became aware that there may be a binding, rather than a non-binding, letter in force with Air Canada?

**Ms Labelle:** I was informed, I think it was in early April, end of March, early April, that the guiding principles and the letter from Mr. Shortliffe had not been placed into the data room.

Following that, what I did, as I mentioned before, was to, first of all, review the RFP to see what we had there; sought legal advice from our own people to try to determine the status as far as our own legal advisors of that document, because it seemed that there were different points of views as to the legality of guidelines; and as to the extent to which they could be considered binding on anyone.

So that, you know, it took a little while for that to be clarified.

And then I spoke to the president of Air Canada who asked me for a short — you know, a week or so, to review the file himself and come back to me. And when, in his views, he felt this was still a substantial document, this is when I decided to immediately put this on paper and sign a letter to him, followed by a letter to Messrs Matthews and Coughlin.

**Mr. Nelligan:** Yes, because it may be suggested that disclosure was made to Matthews and Coughlin on June 11. Would that be your recollection?

**Ms Labelle:** The official, yes, was made — certainly, the letter that I signed was at that time. But, I think, in looking back, Mr. Chairman, I think people will have to also keep in mind that Air Canada and one of the major proponents, Paxport, had been in discussions to come together the previous year; that Paxport had been in discussions with Air Canada during the winter, that is January, February, of that year, of 1993; and that indeed, Mergeco, the new company, had also had further discussions with Air Canada.

## [Traduction]

quelque confusion chez ceux qui négociaient pour le compte du gouvernement.

Madame Labelle, contestez-vous quelque chose dans cette déclaration ou bien avez-vous connaissance de faits autres?

**Mme Labelle:** Monsieur le président, j'accepte certainement la déclaration faite par M. Kozicz lui-même. Lorsque j'ai été informée de la situation, en 1993, c'est de la façon que j'ai dite que les circonstances m'ont été présentées, mais je pense qu'il faut ajouter foi au rectificatif car l'intéressé est évidemment la personne la mieux informée.

**M. Nelligan:** Et je pense qu'il est facile de vérifier la composition du cabinet de M. Jelinek. Je voulais simplement clarifier cet aspect. Heureusement, le témoin était venu de son propre chef écouter votre témoignage.

La question suivante intéresse le bail d'Air Canada et je pense devoir vous avertir, madame Labelle, du fait que certains témoins pourraient venir indiquer ici que la valeur contraignante de la lettre d'engagement avait été portée à l'attention du ministère dès le début de 1993, même si la chose a été tue pendant quelque temps.

Pourriez-vous dire au comité à quelle date vous avez appris que la lettre d'engagement envers Air Canada avait valeur contraignante, au lieu d'être non contraignante?

**Mme Labelle:** J'ai été informée, je pense, début avril, fin mars, tout début avril, du fait que les principes directeurs et la lettre de M. Shortliffe n'avaient pas été placés dans la salle des données.

La-dessus, comme je l'ai mentionné, j'ai tout d'abord revu ce que disait la demande de propositions; j'ai demandé un avis juridique à nos juristes pour déterminer la valeur de ce document, car il semblait y avoir des points de vue divergents quant à la valeur légale de lignes directrices, la mesure dans laquelle elles pouvaient être considérées comme contraignantes pour quiconque.

Il a donc fallu quelque temps pour clarifier tout cela.

J'ai ensuite pris langue avec le président d'Air Canada qui m'a demandé un petit délai, une semaine ou à peu près, pour revoir le dossier lui-même et me donner une réponse. C'est lorsqu'il m'a indiqué qu'à son avis cette lettre conservait valeur juridique, que j'ai décidé de mettre cela immédiatement sur papier et de lui adresser une lettre, suivie d'une lettre à MM. Matthews et Coughlin.

**M. Nelligan:** Oui, car il se pourrait que d'aucuns affirment que Matthews et Coughlin ont été informés le 11 juin. Est-ce que cela correspond à votre souvenir?

**Mme Labelle:** La notification officielle, oui, a été faite; en tout cas, la lettre a été signée à cette époque. Mais, lorsque j'y repense, monsieur le président, il ne faut pas oublier non plus qu'Air Canada et l'un des principaux proposants, Paxport, avaient eu des pourparlers en vue d'une association l'année précédente; Paxport avait eu des pourparlers avec Air Canada pendant l'hiver, c'est-à-dire les mois de janvier, février de cette même année, 1993; et la nouvelle société, Mergeco, avait elle-même eu des discussions ultérieures avec Air Canada.



[Texte]

So, you know, to what extent was that piece of information not put on the table by Air Canada, I don't know, but I think a reasonable person would expect that some of that information would have become known during that period of time.

**Mr. Nelligan:** The next matter I'd like to raise with you is some references which have been found in the Nixon report and, in particular, at page 9, chapter 4, entitled, "The Politics of the Process". And under the heading of, "The Role of Patronage", there is a reference to certain persons.

First of all, did you ever have any dealings with Mr. Donald Matthews prior to the awarding of the — or rather, the announcement in December of '92?

**Ms Labelle:** No.

**Mr. Nelligan:** Did you ever have any dealings with him afterwards?

**Ms Labelle:** I met with him and Mr. Bronfman once in the presence of the chief negotiator at the time, and I think Mr. Coughlin was there as well.

I also, met, I think, once in my office, with Don Matthews at a later date, as we were, you know, advancing the state of the file during the negotiations. But the first time, to my recollection, that I met with Don Matthews was with Mr. Bronfman, and this was, I think, in February of 1993.

**Mr. Nelligan:** Are you aware of any role that Mr. Otto Jelinek played in the process?

**Ms Labelle:** Mr. Jelinek was, you know, a member of cabinet.

**Mr. Nelligan:** But did he take any part of which you are aware?

**Ms Labelle:** Other than member of cabinet?

**Mr. Nelligan:** Yes.

**Ms Labelle:** Not that I am aware of.

**Mr. Nelligan:** I will read you a sentence at a time. In the next paragraph Mr. Nixon says:

It is clear that the lobbyists played a prominent part in attempting to affect the decisions that were reached, going far beyond the acceptable concept of "consulting".

Can you make any comment on that, please, and tell us whether you made any observations in that regard?

**Ms Labelle:** I think that the observations that I made to Minister Nixon were very much in keeping with the discussion that we have had today. He would have been asking the same kinds of questions that senators asked.

**Mr. Nelligan:** Well then, in your experience as a deputy minister, were the exchanges you had with lobbyists in this matter, did they go beyond the acceptable concept of consulting, in your view?

**Ms Labelle:** No, the representations that I had from lobbyists during the time that I was Deputy Minister of Transport were

[Translation]

Donc, voyez-vous, je ne sais pas dans quelle mesure ce renseignement n'a pas été mis sur la table par Air Canada, mais on peut raisonnablement penser qu'il en a été fait état durant cette période.

**M. Nelligan:** La question suivante que j'aimerais aborder avec vous intéresse certains passages du rapport Nixon et, en particulier, à la page 8, le chapitre 4, intitulé «La dimension politique du processus». Et, sous le titre «Le rôle joué par le favoritisme», il est fait mention de certaines personnes.

Premièrement, avez-vous jamais eu des contacts avec M. Donald Matthews avant l'adjudication du... ou plutôt avant l'annonce de décembre 1992?

**Mme Labelle:** Non.

**M. Nelligan:** Avez-vous jamais eu des contacts avec lui par la suite?

**Mme Labelle:** Je l'ai rencontré une fois, ainsi que M. Bronfman, en présence du négociateur en chef à l'époque, et je pense que M. Coughlin était présent également.

J'ai également rencontré une fois, dans mon bureau, à une date ultérieure, Don Matthews dans le cadre du travail sur ce dossier pendant les négociations. Mais la première fois que j'ai rencontré Don Matthews, selon mon souvenir, c'était avec M. Bronfman en février 1993, je pense.

**M. Nelligan:** Êtes-vous au courant de quelque rôle que M. Otto Jelinek aurait joué dans le processus?

**Mme Labelle:** M. Jelinek était membre du Cabinet, comme vous le savez.

**M. Nelligan:** Mais aurait-il joué quelque rôle, à votre connaissance?

**Mme Labelle:** Autrement qu'à titre de membre du Cabinet?

**M. Nelligan:** Oui.

**Mme Labelle:** Pas à ma connaissance.

**M. Nelligan:** Je vais vous lire une phrase à la fois. Dans le paragraphe suivant, M. Nixon dit:

Les groupes de pression, cela ne laisse aucun doute, ont joué un rôle déterminant en vue d'infléchir les décisions prises à ce moment-là, débordant largement le principe acceptable de la «consultation».

Pourriez-vous nous dire ce que vous en pensez, s'il vous plaît, et nous dire si vous avez fait des observations à cet égard?

**Mme Labelle:** Je pense que les observations que j'ai formulées au ministre Nixon allaient tout à fait dans le sens de la discussion que nous avons eue aujourd'hui. Il me posait le même genre de questions que les sénateurs.

**M. Nelligan:** Dans ce cas, et selon votre expérience de sous-ministre, est-ce que les échanges que vous avez eus avec les lobbyists sur cette affaire débordaient le principe acceptable de la consultation, à votre avis?

**Mme Labelle:** Non, les interventions des lobbyists pendant que j'occupais les fonctions de sous-ministre des Transports

*[Text]*

regular, frequent, on their part, but it did not influence my — the kind of advice that I gave to my minister.

**Mr. Nelligan:** Then it says:

When senior bureaucrats involved in the negotiations with Government of Canada feel that their actions and decisions are being heavily affected by lobbyists, as occurred here...

Does that include you, as a senior bureaucrat?

**Ms Labelle:** As I mentioned, I did not feel that my actions or advice was influenced personally by lobbyists.

**Mr. Nelligan:** All right. Then he goes on to say:

...there was the perception that political staff were interested in this transaction to a highly unusual extent.

Was that your perception?

**Ms Labelle:** A lot of people were interested in this file, sir, and certainly political staff were interested in the file. A lot of people from outside of government were interested in the file as well; lobbyists were interested in the file, so, you know, this was a file that brought interest on the part of a lot of people.

**Mr. Nelligan:** Would you classify their interest as highly unusual?

**Ms Labelle:** There were certainly — I think if I look back on all the files that I have been responsible for in the many years that I have been a deputy minister, I would put the interest fairly high, but to say that it was unusual, I guess not.

**Mr. Nelligan:** Thank you.

And then it says:

...this climate of pressure resulted in several civil servants being re-assigned...

Were you aware of any civil servants being re-assigned because of the climate of pressure?

**Ms Labelle:** Certainly in Transport Canada, other than the case that we discussed today, I was not aware of public servants being — I would have been responsible for it, so I did not reassign other public servants, except to assign them to the file.

**Mr. Nelligan:** Yes.

**Ms Labelle:** Or to major files that were important at that time.

**Mr. Nelligan:**

...or requesting transfer from the project.

Did any of your staff request transfers from the project?

**Ms Labelle:** Not to my knowledge; not that it came to my level.

**Mr. Nelligan:** And you have already told us that you spoke with Mr. Nixon.

**Ms Labelle:** Yes, I did.

*[Traduction]*

étaient régulières et fréquentes, mais elles n'ont pas influencé mes — le genre d'avis que je donnais au ministre.

**M. Nelligan:** On lit plus loin:

Lorsque les bureaucrates supérieurs qui représentent le gouvernement du Canada dans des négociations estiment que ces groupes influencent leurs actes et leurs décisions au point où ceux-ci l'ont fait dans cette affaire...

Est-ce que cela vous englobe, en tant que haut fonctionnaire?

**Mme Labelle:** Comme je l'ai dit, je n'estime pas que mes actes ou mes avis aient été influencés personnellement par les lobbyists.

**M. Nelligan:** Très bien. Il ajoute:

[...] le personnel politique a donné l'impression que cette transaction l'intéressait de manière fort peu commune.

Était-ce votre perception?

**Mme Labelle:** Beaucoup de gens étaient intéressés par ce dossier, monsieur, et certainement aussi le personnel politique. Beaucoup de gens en dehors du gouvernement étaient intéressés également par ce dossier; les lobbyistes y étaient intéressés et c'est donc un dossier qui suscitait l'intérêt de beaucoup de gens.

**M. Nelligan:** Qualifieriez-vous leur intérêt d'habituellement inhabituel?

**Mme Labelle:** Il y avait certainement... si je considère tous les dossiers dont j'ai été responsable pendant les nombreuses années où j'ai été sous-ministre, je dirais que le degré d'intérêt était plutôt élevé, mais de dire qu'il était inhabituel, je ne le pense pas.

**M. Nelligan:** Je vous remercie.

Et il dit ensuite:

[...] les pressions qui entouraient ce dossier ont entraîné la réaffectation de plusieurs fonctionnaires...

À votre connaissance, des fonctionnaires ont-ils été réaffectés par suite de pressions?

**Mme Labelle:** À Transports Canada, outre le cas dont on a parlé aujourd'hui, je n'ai pas eu connaissance de fonctionnaires ayant été... c'est moi qui m'en serais chargée, et je n'ai pas réaffecté d'autres fonctionnaires, sauf pour les affecter au dossier.

**M. Nelligan:** Oui.

**Mme Labelle:** Ou à d'autres dossiers qui étaient importants à cette époque.

**M. Nelligan:**

[...] et en ont poussé d'autres à faire eux-mêmes une demande en ce sens.

Des membres de votre personnel ont-ils demandé à être déssais de ce projet?

**Mme Labelle:** Pas à ma connaissance; aucune demande n'est parvenue jusqu'à mon niveau.

**M. Nelligan:** Et vous nous avez déjà dit que vous avez parlé à M. Nixon.

**Mme Labelle:** Oui.

[Texte]

**Mr. Nelligan:** And told him what you told us today.

**Ms Labelle:** Yes.

**Mr. Nelligan:** Was there anything in addition to that that he might have asked you or that you might have told him?

**Ms Labelle:** Not to my recollection, counsel.

**Mr. Nelligan:** How long did you spend with Mr. Nixon?

**Ms Labelle:** I spent about 50 minutes at a first meeting and about 15 minutes at a second meeting.

**Mr. Nelligan:** Thank you very much. Those are all the questions I have, Mr. Chairman.

**The Chairman:** Thank you Dr. Labelle for being with us and for your forthcoming testimony.

Mr. Nelligan will introduce our next witness.

**Mr. Nelligan:** Senators, our next witness, Mr. Ray Hession, was at one time Deputy Minister, Supply and Services Canada, but was, more importantly from our point of view, the president of Paxport from its inception until early March, 1993. He is presently in business for himself as president of Hession, Neville & Associates. He, I believe, has a prepared statement. After he is sworn he has copies of it, I think, to distribute, and has some other documents.

(Raymond Hession, *sworn*:)

**The Chairman:** Will you proceed, Mr. Hession, please.

**Mr. Raymond Hession, Hession, Neville & Associates:** Yes, thank you Mr. Chairman. I know it has been a long day for senators, but a long day for some of us preparing for this event as well, I might say.

I believe, Mr. Chairman, I am the first speaker from what one might describe as the bitter side of this issue, you having heard over the course of the last several weeks from government officials, local airport authority representatives and the like. This is an introduction to my plea to senators and to you, Mr. Chairman, that I be given a little more time than you might otherwise like, and certainly than I might otherwise like, to make an opening statement, because I, like you, am anxious to get to your questions and equally am anxious to get to my answers to some of your questions.

So with that, Mr. Chairman, I beg your indulgence. I think I might be speaking for as long as 20, 25 minutes and I beg the indulgence of all senators.

As a matter of procedure, Mr. Chairman, I don't know what your wish is with respect to the distribution of copies of my opening remarks. Would you prefer I do that after or before?

**The Chairman:** We can take them now, please, if you have them.

**Mr. Hession:** I have them here, if the clerk would like to distribute them.

[Translation]

**M. Nelligan:** Et vous lui avez dit la même chose que ce que vous nous dites aujourd'hui.

**Mme Labelle:** Oui.

**M. Nelligan:** Vous a-t-il demandé autre chose ou lui avez-vous dit autre chose?

**Mme Labelle:** Pas que je me souvienne, monsieur.

**M. Nelligan:** Combien de temps avez-vous passé avec M. Nixon?

**Mme Labelle:** Environ 50 minutes lors d'une première réunion et environ 15 minutes lors d'une deuxième.

**M. Nelligan:** Merci beaucoup. Je n'ai pas d'autres questions, monsieur le président.

**Le président:** Madame Labelle, je vous remercie d'être venue et d'avoir témoigné avec autant de bonne volonté.

M. Nelligan va présenter notre prochain témoin.

**M. Nelligan:** Sénateurs, notre prochain témoin est M. Ray Hession, qui a jadis été sous-ministre des Approvisionnements et Services Canada, mais surtout, pour ce qui nous concerne, président de Paxport depuis sa création début mars 1993. Il dirige actuellement sa propre entreprise, Hession, Neville & Associés. Je crois savoir qu'il a une déclaration écrite à soumettre. Après sa prestation de serment, il en distribuera le texte ainsi que quelques autres documents.

(Raymond Hession, *assermenté*:)

**Le président:** Vous avez la parole, monsieur Hession.

**M. Raymond Hession, Hession, Neville & Associates:** Oui, je vous remercie, monsieur le président. Je sais que cela a été une longue journée pour vous, mais aussi une longue journée pour certains d'entre nous qui nous préparions à cette comparution.

Je pense, monsieur le président, être le premier témoin à représenter ce que l'on pourrait qualifier la partie amère de ce litige, puisque vous avez entendu ces dernières semaines des responsables gouvernementaux, des représentants de l'administration aéroportuaire locale, et cetera. Je le dis en guise d'introduction à la supplique que j'adresse aux sénateurs et à vous, monsieur le président, de me donner un peu plus de temps que vous ne le souhaiteriez peut-être, et que je ne le souhaiterais moi-même en d'autres circonstances, pour une déclaration liminaire. J'ai tout autant hâte que vous de passer à la période des questions et hâte de pouvoir donner mes réponses à vos questions.

Je vous demande donc votre indulgence, monsieur le président. Je vais peut-être parler 20 à 25 minutes et je prie tous les sénateurs de faire preuve de patience.

Sur un point de procédure, monsieur le président, je ne sais pas ce que vous souhaitez faire concernant la distribution du texte de mes remarques liminaires. Préférez-vous les distribuer avant ou après?

**Le président:** Nous pouvons le faire maintenant, si vous avez les copies.

**M. Hession:** Je les ai ici, si le greffier veut bien les distribuer.



[Text]

My remarks make reference to other documents, Mr. Chairman. My opening remarks make reference to other documents including, for example, the table of contents of the Paxport proposal. Perhaps the clerk would like to distribute those as well.

Similarly, Mr. Chairman — bear with me — my remarks also make reference to the members of the Paxport team; the companies and consultants that assisted us in our proposal. So that is, I think, material to my opening comments.

If all of the documents have been satisfactorily distributed, Mr. Chairman, may I begin with my remarks?

**The Chairman:** Yes, please.

**Mr. Hession:** Thank you. I am here this evening to help, like you, get at the truth, but also I am here to help clear the air of what I believe to be fallacious reviews, bureaucratic sandbagging and unwarranted defamatory attacks on responsible Canadian businessmen.

Up until the award to Paxport was announced on December 7, 1992, I had led its development and proposal team for almost three and a half years. After that date, my role became that of an advisor leading to the eventual termination of my contract.

Today, six year after Paxport's venture began, the obstacles to the growth and efficiency of Pearson airport remain. I believe that the public interest is best served by prompt action at Pearson given the long development process ahead before runway and terminal facilities will be adequate to support current and future demand. Mr. Chairman, in this regard I provided your committee with a copy of Transport Canada's Passenger Traffic Forecast as it was in 1992, and I believe the clerk had previously distributed that forecast.

Senators have noted the significant drop in traffic in 1991. In that year, passenger traffic dropped by about 2 million on an annual basis, from about 21 million to 19 million. Since 1991, as forecast, there has been a steady increase in traffic volumes. Notably, the Transport Canada forecast of 21,500,000 for 1995 — and again this was the forecast as in 1992 — may well this year be exceeded. We may well approach 22 million passengers at the airport this year. The point is that the forecast is more or less on track toward the 25 million to 26 million passengers forecasted for the 1999-2000 timeframe in which the now cancelled terminal development project's improved facilities would have been completed.

In other words, as the need for more efficient facilities grows with the inevitable rise in passenger traffic, these facilities would be in place in a timely way. The needs at Pearson, in the present circumstances, are not being satisfied in a timely way.

In this regard, Mr. Chairman, and again I beg your indulgence because what I am about to say I think senators have heard from

[Traduction]

Ma déclaration fait mention d'autres documents, monsieur le président. Ma déclaration liminaire mentionne d'autres documents dont, par exemple, la table des matières de la proposition de Paxport. Peut-être le greffier pourrait-il les distribuer également?

Par ailleurs, monsieur le président (soyez patient) mes remarques font également mention des membres de l'équipe Paxport; des sociétés et consultants qui nous ont aidés à formuler notre proposition. Voilà donc les documents qui accompagnent ma déclaration liminaire.

Si tous les documents ont bien été distribués, puis-je commencer, monsieur le président?

**Le président:** Je vous en prie.

**M. Hession:** Je vous remercie. Je suis ici ce soir, tout comme vous, pour établir la vérité, mais aussi pour m'élever contre ce que je considère comme des appréciations fallacieuses, des compromissions bureaucratiques et des attaques injustifiées et diffamatoires contre des hommes d'affaires canadiens intègres.

Jusqu'à l'annonce de l'adjudication du marché à Paxport le 7 décembre 1992, j'ai dirigé pendant presque trois ans et demi son équipe de préparation de la proposition. Après cette date, mon rôle est devenu celui d'un conseiller jusqu'à l'expiration de mon contrat.

Aujourd'hui, six ans après le début de l'aventure de Paxport, les obstacles à la croissance et à l'efficacité de l'aéroport Pearson subsistent toujours. Je pense que l'intérêt du public serait le mieux servi par des décisions rapides à Pearson, connaissant le long processus de développement nécessaire avant que les pistes et les aérogares puissent être dotées de la capacité voulue pour répondre à la demande actuelle et future. Monsieur le président, j'ai fourni à ce sujet à votre comité un exemplaire de la prévision de trafic voyageurs de Transports Canada de 1992, et je pense que le greffier avait déjà distribué ce document avant mon arrivée.

Les sénateurs ont relevé la baisse sensible de trafic en 1991. Cette année-là, le volume du trafic voyageurs a chuté d'environ deux millions sur une base annuelle, passant de 21 millions de voyageurs à 19 millions. Depuis 1991, conformément à la prévision, on a assisté à une augmentation régulière des volumes de trafic. Notamment, la prévision de 21 500 000 voyageurs en 1995 faite par Transports Canada (et il s'agit toujours de la prévision de 1992) pourrait bien être dépassée cette année. On pourrait bien s'approcher de 22 millions de passagers passant par l'aéroport cette année. En tout cas, la prévision de 25 à 26 millions de voyageurs est bien en passe de se réaliser, pour la date de 1999-2000 qui était prévue pour la mise en service des installations améliorées prévues dans le projet de développement des aérogares qui a maintenant été annulé.

En d'autres termes, ces installations nouvelles auraient été en place en temps voulu lorsque les besoins accrus amenés par la croissance inévitable du trafic voyageurs se matérialiseraient. Dans la situation actuelle, les besoins de Pearson ne seront pas satisfaits en temps voulu.

À cet égard, monsieur le président, et je vous demande encore une fois votre indulgence car je pense que les sénateurs ont déjà

[Texte]

others, but I want to put forthrightly the context in which I and my colleagues went forth in 1989.

The circumstances at that time included the following observations: First, the award by Transport Canada to a private consortium led by Huang & Danczky to develop the new Terminal 3 at Pearson had been announced based on a 60-year lease.

Second, the devolution of the management and control of the operations of Vancouver, Calgary, Edmonton and Montreal airports to not-for-profit local airport authorities was under way.

There was a gap of approximately \$1.5 billion between the funds available to Transport Canada and those needed for capital improvements and maintenance for Canadian airports.

There was growing aviation demand at Pearson Airport, badly straining existing facilities, as you have heard from many other commentators.

There was deep concern at Air Canada that its competitive position in Terminal 2 and its growth plans would be eroded by Canadian Airline International's use of the new modern Terminal 3.

There was significant international interest from foreign airport operators, notably BAA plc, and it was being shown in Canada's airports with particular focus on Pearson International.

North American gateway capacity concerns were already leading to expansion planning in Pittsburgh, Detroit, Cleveland, Buffalo and Newark, as well as, I might add, Cincinnati, all of which are regional competitors of Pearson airport.

The Free Trade Agreement had recently been concluded, paving the way to what we now know as Open Skies.

And finally, most evidently, Terminal 1 was falling apart.

And so, on August 19, 1989, the Minister of Transport announced his plan to develop Pearson International Airport to what he called its optimum capacity. The minister's announcement set out a comprehensive strategy, including the potential development of additional runways and the modernization and redevelopment of Terminals 1 and 2.

In this same timeframe, unsolicited proposals from Huang & Danczky, under the name of Airport Development Corporation, and Air Canada were being presented; the former to expand its influence beyond the development and ownership of Terminal 3 to embrace Terminals 1 and 2 in the context of its own development master plan. Air Canada's several unsolicited proposal attempts were aimed at getting its Terminal 2 facilities upgraded urgently to compete with the new modern Terminal 3 and to cope with both current and anticipated aviation growth.

[Translation]

entendu de la bouche d'autres ce que je vais dire, je voudrais expliquer clairement le contexte dans lequel mes collègues et moi-même avons commencé à travailler en 1989.

Les circonstances, à l'époque, comportaient les facteurs suivants: premièrement, l'octroi par Transports Canada à un consortium privé dirigé par Huang & Danczky, d'un contrat pour la construction de la nouvelle aérogare 3 de Pearson, sur la base d'un bail de 60 ans.

Deuxièmement, le transfert de la gestion et du contrôle de l'exploitation des aéroports de Vancouver, Calgary, Edmonton et Montréal à des administrations aéroportuaires locales sans but lucratif était en cours.

Il manquait environ 1,5 milliard de dollars à Transports Canada pour financer les travaux d'aménagement et l'entretien des aéroports canadiens.

Les installations de l'aéroport Pearson étaient de plus en plus congestionnées, ainsi que de nombreux observateurs vous l'ont mentionné.

Air Canada, installée dans l'aérogare 2, était profondément inquiète pour sa compétitivité et ses projets d'expansion, face à la concurrence de Lignes aériennes Canadien International installée dans l'aérogare 3 moderne et flambant neuve.

Des sociétés internationales d'exploitation d'aéroports, notamment BAA plc, se montraient très intéressées à mettre la main sur des aéroports canadiens, en particulier l'aéroport international Pearson.

La crainte que les plaques tournantes nord américaines viennent à manquer de capacité amenait les aéroports de Pittsburgh, Détroit, Cleveland, Buffalo et New York, de même que Cincinnati, tous concurrents régionaux de l'aéroport Pearson, à planifier une expansion.

L'Accord de libre-échange venait d'être conclu, frayant la voie à ce que l'on connaît maintenant sous le nom de ciels ouverts.

Et enfin, facteur le plus criant, l'aérogare 1 tombait en morceaux.

C'est dans ce contexte que, le 19 août 1989, le ministre des Transports a annoncé son plan de développement de l'aéroport international Pearson pour l'amener à ce qu'il appelait sa capacité optimale. L'annonce du ministre énonçait une stratégie d'ensemble, englobant la construction éventuelle de pistes supplémentaires et la modernisation et le réaménagement des aéroports 1 et 2.

À peu près au même moment, Huang & Danczky, sous le nom de *Airport Development Corporation*, et Air Canada ont présenté des propositions spontanées; le premier groupe visait à étendre son influence aux aéroports 1 et 2, au-delà de l'aménagement et de la propriété de l'aérogare 3, dans le contexte de son propre plan d'expansion. Air Canada soumit plusieurs propositions spontanées visant à la rénovation d'urgence de ses locaux dans l'aérogare 2 de façon à pouvoir concurrencer la nouvelle aérogare 3 flambant neuve et faire face à l'augmentation du trafic tant existante que prévisionnelle.



[Text]

Paxport was not proposing the privatization of Pearson International. Paxport was proposing the redevelopment of Terminals 1 and 2 plain and simple, whether in cooperation with Transport Canada or in cooperation with the local airport authority.

Paxport's business goals also included the promotion of an industrial strategy. Counsel mentioned in his opening comments that I used to be the Deputy Minister of Supply and Services. I was also the Deputy Minister of Regional Industrial Expansion as well and had a particular interest in Canada's economic benefit in this context. That industrial strategy would position an indigenous Canadian airport development industry to compete internationally for the \$55 billion international market expected in the decade of the nineties. In its proposal, Paxport had committed \$50 million over a period of years to develop foreign airport projects for the long-term economic benefit of Canada. We were busy, and indeed I was in particular personally busy, including leading substantial Canadian trade missions to South America, Southeast Asia, Eastern Europe and the United States; activities, I am sorry to say, that stopped dead with the cancellation of the contract.

Paxport's process through this entire period was open and transparent. I advocated the private sector alternative for Pearson terminal development through face-to-face meetings with a host of public officials and private sector users over three years. In each case, I explained our approach and its benefits. I sought and received many constructive suggestions, all of which found their way into our winning plan.

In the year prior to the issuance of the request for proposals, active discussions had taken place with Transport Canada officials regarding the proposal call process. Should it be a two-stage process, a single-stage process, or something else? The Terminal 3 process, as senators know, had two stages; a pre-qualification stage and a bidding stage. The Terminal 1 and 2 process was a single stage because, I believe, the probable bidders had made themselves known to Transport Canada months and, in some cases, years in advance. The industry in Canada was nascent. By that I mean, Mr. Chairman, there is a very small, limited industrial base for airport development in this country. It is a nascent industry and was not expected to go beyond the known bidders at that time. There were an adequate number of potential bidders for a fair competition and public notice of the government's intentions, as has been noted, had been made more than a year earlier.

In any case, with very few exceptions, in all the years that I have been involved in contracting and procurement in the Government of Canada, government proposal calls rely on a

[Traduction]

Paxport n'envisageait pas la privatisation de l'aéroport Pearson. Paxport proposait purement et simplement de réaménager les aérogares 1 et 2, soit en collaboration avec Transports Canada, soit en collaboration avec l'administration aéroportuaire locale.

Les objectifs commerciaux de Paxport comprenaient également la poursuite d'une stratégie industrielle. Le conseiller a mentionné dans ses remarques liminaires que j'ai été sous-ministre des Approvisionnements et Services. J'ai également été sous-ministre du Développement industriel régional et je portais un intérêt particulier à l'intérêt économique du Canada dans ce contexte. Cette stratégie industrielle devait mettre une industrie proprement canadienne d'aménagement aéroportuaire en situation de livrer concurrence sur un marché international devant atteindre un volume de 55 milliards de dollars dans la décennie 1990. Dans sa proposition, Paxport avait engagé 50 millions de dollars sur plusieurs années pour la réalisation de projets aéroportuaires à l'étranger, ce qui aurait été un avantage économique à long terme pour le Canada. Nous étions occupés, et je l'ai été moi-même tout particulièrement, à conduire d'importantes missions commerciales canadiennes en Amérique du Sud, en Asie du Sud-Est, en Europe de l'Est et aux États-Unis; je suis désolé de devoir dire que toutes ces activités se sont arrêtées net avec l'annulation du contrat.

Les activités de Paxport pendant toute cette période étaient parfaitement transparentes. J'ai préconisé l'option privée pour l'aménagement des aérogares de Pearson à l'occasion de rencontres personnelles avec toute une série de responsables gouvernementaux et d'usagers du secteur privé, sur une période de trois ans. Chaque fois, j'expliquais notre démarche et ses avantages. J'ai demandé et reçu quantité de suggestions constructives, qui toutes se sont retrouvées dans notre proposition gagnante.

L'année avant le lancement de la demande de propositions, des discussions actives se sont déroulées avec des fonctionnaires de Transports Canada concernant le processus d'appel d'offres. S'agirait-il d'un processus à deux étapes, à une étape, ou de quelque chose d'autre? Le processus suivi pour l'aérogare 3, comme vous le savez, comportait deux phases: une phase de présélection et une phase d'adjudication. Le processus suivi pour les aérogares 1 et 2 ne comportait qu'une seule phase car, je pense, les soumissionnaires probables s'étaient fait connaître de Transports Canada des mois et même, dans certains cas, des années à l'avance. Cette industrie était encore au berceau au Canada. J'entends par là, monsieur le président, que le secteur de l'aménagement aéroportuaire dans notre pays reste encore très limité. C'est une industrie naissante et rien ne permettait de penser que d'autres soumissionnaires que ceux déjà connus se mettraient sur les rangs. Il y avait un nombre suffisant de soumissionnaires potentiels pour qu'il y ait une véritable concurrence et le gouvernement avait fait part de ses intentions depuis déjà plus d'un an, ainsi que je l'ai indiqué.

Quoi qu'il en soit, pendant toutes les années où j'ai eu à m'occuper de passation de marchés et d'acquisitions dans l'administration fédérale, les demandes de propositions, à de très



[Texte]

single stage process and this one was appropriate in the circumstances.

I might add parenthetically, Mr. Chairman, that the process is completely, absolutely consistent with the government contract regulations.

I have noted the commentary from senators and witnesses regarding the length of time available to proponents to respond to the proposal call; namely, the initial 95 days that were eventually extended to nearly 120 days. The initial 95 days were certainly, undoubtedly, demanding. But, to characterize it as unfair or inappropriate, as some have done, is dead wrong and not consistent with an understanding of how these processes have operated year after year in public sector contracting, nor is it consistent with an appreciation — and I emphasize this, Mr. Chairman — an appreciation of how effectively the private sector in Canada can respond when it has to.

In any case, in the 95 days available to us, we marshalled a Canadian team of principals and consultants in one project office on Bloor Street in Toronto. That team, working days, nights and weekends, eventually submitted a 2000-page proposal that was deemed to be best overall. I provided senators with the table of contents of that proposal so that you can each get a better appreciation of its scope and the detailed attention paid in particular to the public interest. I and the others involved in this am very proud of the work of that team, Mr. Chairman, which, at its peak, numbered nearly 60 of the most talented people Canada's private sector could muster. This talent was drawn from some of Canada's leading companies. Again, Mr. Chairman, I provided you with a list of those companies so that your committee can judge for itself the high quality of the Paxport team.

If I may digress briefly, this evening, as I appeared here, I noted some of my former colleagues have come on their own volition. I didn't expect them to come. One person in particular, Mr. Allan Robinson, is with me. Mr. Robinson was the proposal administrator for our proposal. He did a magnificent job. He was a major factor in achieving the results we did in the 95 days available to us and I want to personally congratulate him once again for his enormous contribution.

Mr. Chairman, in developing our strategy, the passengers at Pearson Airport were foremost in our minds. We sought to satisfy their stated preferences discerned from opinion surveys we conducted right up to the point of proposal submission. These surveys were conducted on our behalf by Decima Research. We proposed a modern airport design and operation that would fulfil their stated expectations at a cost per passenger which was less than the very successful Terminal 3 and less than the average cost per passenger of the major airports on the North American continent. There was no plan to charge the kind of \$10 fee per enplaning passenger that we see now in Vancouver.

[Translation]

rares exceptions près, étaient à une seule phase et ce processus était indiqué dans les circonstances.

J'ajoute entre parenthèses, monsieur le président, que ce processus est totalement, absolument conforme à la réglementation gouvernementale des marchés.

J'ai pris note des propos de certains sénateurs et témoins concernant le délai accordé aux proposants pour répondre; le délai initial de 95 jours a ultérieurement été porté à près de 120 jours. Les 95 jours initiaux représentaient certes un délai très serré. Mais il est tout à fait erroné de le qualifier de déloyal ou d'inapproprié, comme certains l'ont fait, et cela trahit une méconnaissance de la façon dont ces processus ont fonctionné année après année dans la passation des marchés publics, ainsi que (et je souligne cela, monsieur le président) de la capacité du secteur privé canadien à réagir vite quand il le faut.

Quoi qu'il en soit, dans les 95 jours dont nous disposons, nous avons rassemblé une équipe canadienne d'associés et d'experts dans notre bureau de projet de la rue Bloor, à Toronto. Cette équipe, travaillant jour et nuit, samedis et dimanches compris, a élaboré une proposition de 2 000 pages qui a été jugée la meilleure sur l'ensemble. J'ai remis aux sénateurs la table des matières de cette proposition afin que vous puissiez chacun vous faire une meilleure idée de son ampleur et de l'attention extrême qu'elle portait à l'intérêt public. Moi-même et les autres participants sommes très fiers du travail de cette équipe, monsieur le président, qui a regroupé à son apogée près de 60 des personnes les plus douées que le secteur privé canadien puisse offrir. Ces gens provenaient de certaines des sociétés les plus en vue du Canada. Là encore, monsieur le président, je vous ai remis la liste de ces compagnies afin que votre comité puisse juger par lui-même de la haute qualité de l'équipe Paxport.

Si je puis faire une courte digression, j'ai remarqué, en arrivant ici, que certains de mes anciens collègues sont venus de leur propre chef. Je ne m'y attendais pas. Une personne en particulier, M. Allan Robinson, se trouve avec moi. M. Robinson était l'administrateur de la proposition. Il a fait un travail magnifique. C'est en grande partie grâce à lui que nous avons obtenu les résultats que nous avons réalisés dans les 95 jours dont nous disposons et je tiens personnellement à le féliciter, encore une fois, pour son énorme contribution.

Monsieur le président, nous avons élaboré notre stratégie en songeant au tout premier chef aux voyageurs fréquentant l'aéroport Pearson. Nous avons cherché à répondre à leurs préférences telles qu'elles ressortaient de sondages que nous avons menés jusqu'au dernier instant avant le dépôt de la proposition. Ces sondages étaient réalisés pour nous par Decima Research. Nous avons proposé une conception et une exploitation aéroportuaire moderne répondant aux attentes des usagers, à un coût par voyageur inférieur à celui de l'aérogare 3 tant vantée et inférieur au coût moyen par voyageur des grands aéroports du continent nord-américain. Il n'était pas question de percevoir une taxe de 10 \$ par passager en partance comme le fait aujourd'hui Vancouver.

*[Text]*

In arriving at our \$700 million investment strategy, we assessed the attributes of the best airports in the world and, indeed, entered into a formal exchange agreement with one of them; namely, Amsterdam Schiphol Airport. Schiphol, Mr. Chairman, is regularly ranked as the world's number one airport. That is what we wanted Pearson to become in North America.

In summary, Mr. Chairman, our proposal was based on the following logic: number one, to provide a return to Canadian taxpayers so that they would be better off than before. Number two, to provide the airlines with modern facilities at fair market rents so they could be competitive and efficient. Number three, to provide these modern, efficient facilities to passengers at a cost per passenger below the North American average. Number four, to achieve a reasonable and adequate return on investment for Paxport shareholders.

That, Mr. Chairman, is a fair summary in point form. Moreover, it is a model responsive to the recommendations of the Royal Commission on Passenger Transportation; the same user-pay recommendations that appear now to be driving the new government's transportation policies in all modes; air, land and sea.

Paxport's proposal was chosen as the best overall acceptable following exhaustive evaluation by a team of experts drawn from the public and private sectors numbering as many as 100 people. I understand, along the way, and also after a complete audit of the whole evaluation process by a reputable firm — reputable audit firm indeed — to assure the minister of its fairness, prudence and probity.

Last Thursday, the committee was told of initial management fees of 24 per cent, rising to 42 per cent in five years. They were characterized as "exorbitantly high". That assessment, Mr. Chairman, is badly mistaken. Paxport's management fees, which included those fees paid for the transfer of technology and knowhow from Schiphol Airport, were based on a formula of 3 per cent of revenue and 6 per cent of profit. Such a formula is akin to those that hotel management firms charge, for example. It includes an obvious incentive to control expenses and achieve adequate profits for the shareholders.

The Nixon report, in its appendix A, shows an overall 13.8 per cent rate of return and assumes, notably, Mr. Chairman, no profits on management fees for the first ten years of the project. Mr. Nixon says that the overall 13.8 per cent rate of return "could well be viewed as excessive" although it is quite consistent with "utility" rates of return and no knowledgeable people that I can find in the investment and banking communities agree with Mr. Nixon anyway.

So, we have Mr. Nixon and Ms Edlund making representations about management fees and profits that are dead wrong and misleading.

*[Traduction]*

Pour arrêter notre stratégie d'investissement de 700 millions de dollars, nous avons évalué les attributs des meilleurs aéroports du monde et avons même conclu un accord d'échange officiel avec l'un d'eux, à savoir l'aéroport Schiphol d'Amsterdam. Schiphol, monsieur le président, est régulièrement classé comme le meilleur aéroport du monde. C'est ce que nous voulions faire de Pearson, en Amérique du Nord.

En résumé, monsieur le président, notre proposition était fondée sur la logique suivante: premièrement, offrir un bon rapport aux contribuables canadiens, afin qu'ils n'en soient pas plus de leurs poches qu'auparavant. Deuxièmement, offrir aux compagnies aériennes des installations modernes, à des loyers convenables, afin qu'elles puissent être compétitives et efficaces. Troisièmement, offrir ces installations modernes et efficaces aux voyageurs à un coût unitaire inférieur à la moyenne nord-américaine. Quatrièmement, réaliser un rendement raisonnable et adéquat sur l'investissement pour les actionnaires de Paxport.

Voilà, monsieur le président, le résumé succinct de la proposition. En outre, celle-ci était conforme aux recommandations de la Commission royale sur le transport des voyageurs, à ce même principe de l'utilisateur payant qui semble maintenant déterminer les nouvelles politiques gouvernementales en matière de transport, et ce dans tous les modes, air, surface et eau.

La proposition de Paxport a été choisie comme globalement la meilleure, après une évaluation exhaustive faite par une équipe d'experts des secteurs public et privé dont l'effectif a atteint jusqu'à 100 personnes, à un moment donné, et aussi après une vérification complète de tout le processus d'évaluation (par un cabinet de comptables des plus réputés) afin de donner l'assurance au ministre qu'il était conduit avec loyauté, prudence et probité.

Jeudi dernier, des témoins ont dit que les honoraires de gestion auraient été initialement de 24 p. 100, pour passer à 42 p. 100 en l'espace de cinq ans. Ces honoraires ont été qualifiés d'"exorbitants". C'est là une appréciation totalement erronée, monsieur le président. Les honoraires de gestion de Paxport, qui comprenaient les redevances payées pour le transfert de technologie et de savoir-faire par l'aéroport Schiphol, étaient fondés sur une formule de 3 p. 100 des recettes et de 6 p. 100 des profits. Cette formule est proche de ce que perçoivent les firmes de gestion hôtelières, par exemple. Elle comprend une incitation évidente à contrôler les dépenses et à réaliser des profits adéquats pour les actionnaires.

Le rapport Nixon, dans son annexe A, parle d'un rendement global de 13,8 p. 100 et ne prévoit, je le souligne, monsieur le président, aucun profit sur les honoraires de gestion pendant les dix premières années du projet. M. Nixon dit que le taux de rendement global de 13,8 p. 100 «pourrait bien être jugé excessif», bien qu'il soit comparable au taux de rendement des services d'utilité publique et qu'aucun expert que je connaisse dans les milieux financiers et bancaires ne soit d'accord avec M. Nixon sur ce point.

Donc, nous avons M. Nixon et Mme Edlund exprimant des positions sur les honoraires de gestion et les profits qui sont totalement erronées et trompeuses.

## [Texte]

It gets worse, Mr. Chairman. Ms Edlund says Paxport relied on a public offering in 1996 to finance its project. There was no such reliance, Mr. Chairman. Ms Edlund says Paxport relied on the immediate renegotiation of all leases. That, Mr. Chairman, is absolutely false. The lease that had to be renegotiated immediately was the Air Canada lease, obviously, because the plan was to make major improvements to its space.

The quick and dirty Edlund report seems to ignore the built in safety of Paxport's financing plan, that is, new capital investment in terminal redevelopment was only made as passenger demand grew. This basic idea made Paxport's development phasing both prudent and realistic; not overly optimistic as Ms Edlund suggests. She also says that the cost to concessionaires would rise. In fact, Paxport proposed that minimum rents paid by concessionaires would fall.

Ms Edlund and Mr. Nixon have some things in common, Mr. Chairman. They were both given incomplete information and very little time to analyze and report. She took five days after a two-day crash course on airport operations and financing in Toronto by reviewing two massive proposals. Mr. Nixon took 30 days. It defies common sense and good judgment to believe that a deal this complex could be adequately and conclusively analyzed in the circumstances confronting them, even if they had had directly applicable experience.

The reports of the Transport Canada evaluation team, with the experienced, professional, impartial and apolitical resources it applied over the unconstrained period of the summer of 1992, should surely be relied upon rather than what I would characterize as the rush-to-judgment findings of Ms Edlund and Mr. Nixon. That rush-to-judgment inclination seems to persist as I observe some of the spin-doctoring coming out of this committee, Mr. Chairman.

The Transport Canada evaluation team did its job in the most ideal circumstances that one could reasonably expect. Nevertheless, the kind of equivocation I heard from the Assistant Deputy Minister, Airports in answers given this committee on whether or not the process was fair, defies logic and reason. The officials involved should all be proud of how they managed the proposal call and its evaluation. In my long experience in public sector buying and contracting, this process, up to the point of award in December of 1992, was not only fair; it was exemplary. It was after this date, however, that the bureaucratic sandbagging started. Early warning of the possibility of bureaucratic delaying tactics arose in exchanges between the Assistant Deputy Minister, Airports and the managing director of Amsterdam's Schiphol Airport. In the long run-up to the proposal call, at different times, Victor Barbeau opined to Karel Noordzy, the managing director of the airport, that he was seriously questioning the project. Mr. Noordzy expressed concern to me that Mr. Barbeau appeared to be opposed in principle to such a significant private sector role

## [Translation]

Mais c'est loin d'être tout, monsieur le président. Mme Edlund dit que Paxport s'en remettait à une émission publique de créances en 1996 pour financer son projet. Il n'en est rien, monsieur le président. Mme Edlund dit que Paxport tablait sur une renégociation immédiate de tous les baux. C'est totalement faux, monsieur le président. Le bail qui devait être renégocié immédiatement était celui d'Air Canada, de toute évidence, car le plan prévoyait des travaux majeurs dans ses locaux.

Le rapport Edlund, hâtif et fautif, semble ignorer les garanties inhérentes du plan de financement de Paxport, à savoir que de nouvelles dépenses d'immobilisation pour le réaménagement des aéroports ne devaient être faites qu'au rythme de la croissance du volume de trafic. Cette notion fondamentale rendait l'échéancier d'aménagement de Paxport à la fois prudent et réaliste, et non pas exagérément optimiste comme Mme Edlund le prétend. Elle dit également que le coût pour les concessionnaires augmenterait. Au contraire, dans la proposition de Paxport, les loyers minimaux payés par les concessionnaires baisseraient.

Mme Edlund et M. Nixon ont certaines choses en commun, monsieur le président. Tous deux ont été mal renseignés et n'ont eu que très peu de temps pour analyser le contrat et rédiger leur rapport. Elle a pris cinq jours, après un cours accéléré de deux jours sur l'exploitation et le financement aéroportuaires, à Toronto, pour analyser deux propositions hautement complexes. M. Nixon a pris 30 jours. C'est un défi au bon sens et au discernement que de penser qu'une affaire si complexe puisse être adéquatement analysée dans de telles circonstances, mêmes si les auteurs de ces rapports avaient les connaissances voulues pour cela.

Les rapports de l'équipe d'évaluation de Transports Canada, rédigés par du personnel expérimenté, professionnel, impartial et apolitique, disposant de tout l'été 1992, sont certainement plus dignes de confiance que ce que j'appellerais les conclusions hâtives de Mme Edlund et de M. Nixon. Cette inclination au jugement hâtif semble persister d'après ce que je peux voir des manipulations auxquelles se livrent certains à ce comité, monsieur le président.

L'équipe d'évaluation de Transports Canada a travaillé dans les circonstances les plus propices que l'on puisse raisonnablement escompter. Néanmoins, les réponses équivoques données par le sous-ministre adjoint, Aéroports à ce comité à la question de savoir si le processus était équitable, défient la logique et la raison. Les fonctionnaires concernés peuvent tous être fiers de la façon dont ils ont géré la demande de propositions et l'évaluation des offres. Dans ma longue expérience de la passation des marchés et des achats dans le secteur public, ce processus, jusqu'au moment de l'adjudication en décembre 1992, a été non seulement équitable, il a été exemplaire. C'est après cette date que la résistance bureaucratique a commencé. Les premiers indices de tactiques dilatoires bureaucratiques se sont fait jour dans les échanges entre le sous-ministre adjoint, Aéroports et le directeur de l'aéroport Schiphol d'Amsterdam. Dans la longue période ayant précédé la demande de propositions, Victor Barbeau a donné à entendre à plusieurs reprises à Karel Noordzy, le directeur de l'aéroport Schiphol, qu'il avait de sérieuses réserves sur le



## [Text]

at Pearson Airport. Mr. Barbeau suggested that such a role should be left to local authorities.

Even though his minister was known to be moving in a different direction at Pearson, Mr. Barbeau said to the Standing Committee on Transport, on April 3 of 1990, and I quote:

...an awful lot of private businesses would very much like to take over Pearson. The answer to this in terms of the process in our policy is a very definite no. It is not in the cards. We turn those expressions of interest off very quickly.

The evaluation of the competing proposals was completed and ready for cabinet consideration, as I understand it, by October of 1992. Following the announcement of the award to Paxport on December 7 of 1992, Transport Canada headquarters decided that the post award contract negotiations would take place in Ottawa, not in Toronto. Indeed, the Pearson Airport personnel, who had done such a commendable job of managing the proposal call, sat on their hands for weeks while the Ottawa headquarters got up to speed. Eventually, they are relegated to a supporting staff role in the negotiations.

The agenda was unclear in the early weeks of the preparations for negotiations as Transport Canada appeared to struggle to get its act together and lay out a focused plan. It soon became apparent that the government's desire to move expeditiously to a negotiated deal was not shared by some of Transport Canada's senior officials. Let's look at two examples of their dilatory approach.

Following the announcement of the award to Paxport, after he had cancelled an earlier meeting, we finally met with the Assistant Deputy Minister, Airports on December 15 to discuss the conditions in the letter he had sent to me on December 7 advising of our success. The key condition, as senators know, related to assurances by Paxport that the project was financially sound.

When I asked him what evidence he needed beyond that contained in our proposal, he said he would not answer my question but rather would rely on a financial advisor to determine the adequacy of our response. Only then, at least two months after the completion of evaluations, was he proceeding to acquire the services of that financial advisor. It turned out that the advisor, Deloitte Touche, was appointed about one month later and naturally needed additional time thereafter to gain an understanding of this very complex file.

One would have expected, Mr. Chairman, in light of the priority the government attached to the project, that the financial advisor would have been ready to go coincident with the announcement of the award. At least eight weeks, in our opinion, were lost to this apparently calculated delaying tactic.

## [Traduction]

projet. M. Noordzy m'a fait savoir que M. Barbeau semblait opposé par principe à un rôle aussi important du secteur privé à l'aéroport Pearson. M. Barbeau m'a exprimé l'avis qu'un tel rôle devrait être confié aux autorités locales.

Bien que sachant que son ministre s'engageait dans une direction différente à Pearson, M. Barbeau a déclaré au Comité permanent des transports, le 3 avril 1990, et je cite:

[...] les entreprises privées désireuses de prendre le contrôle de Pearson ne manquent pas. Notre politique est de leur opposer un non catégorique. Ce n'est pas envisageable. Nous décourageons très vite ceux qui expriment un tel intérêt.

Je crois savoir que l'évaluation des propositions concurrentes était terminée et prête à soumettre au Cabinet en octobre 1992. Suite à l'annonce de l'adjudication à Paxport le 7 décembre 1992, l'administration centrale de Transports Canada a décidé que les négociations contractuelles postérieures à l'adjudication se dérouleraient à Ottawa, et non à Toronto. De fait, le personnel de l'aéroport Pearson, qui avait su si bien gérer la demande de propositions, s'est tourné les pouces pendant des semaines en attendant que l'administration centrale à Ottawa se mette en branle. Au bout du compte, il a été relégué à un rôle d'arrière plan dans les négociations.

Le calendrier était flou dans les premières semaines de préparation aux négociations, pendant que Transports Canada semblait avoir du mal à s'organiser et à décider un plan précis. Il est vite apparu que le désir du gouvernement de progresser avec diligence vers un accord négocié n'était pas partagé par certains des hauts fonctionnaires de Transports Canada. Voyons deux exemples de leurs comportements dilatoires.

Après l'annonce de l'adjudication à Paxport, après qu'il ait annulé une rencontre précédemment prévue, nous avons fini par pouvoir rencontrer le sous-ministre adjoint, Aéroports, le 15 décembre, pour discuter des conditions contenues dans la lettre qu'il m'avait fait parvenir le 7 décembre pour m'informer que nous avions été choisis. La condition clé, comme les sénateurs le savent, concernait les assurances demandées à Paxport que le projet était financé.

Lorsque je lui ai demandé de quels éléments il avait besoin, outre ceux contenus dans notre proposition, il a dit qu'il ne répondrait pas à ma question mais s'en remettrait plutôt à un conseiller financier pour déterminer la qualité de notre réponse. C'est seulement alors, deux mois après l'achèvement des évaluations, qu'il a entrepris les démarches pour acquiescer les services de ce conseiller financier. Ce conseiller, Deloitte Touche, n'a finalement été nommé qu'un mois plus tard et avait naturellement besoin d'un certain temps encore pour se familiariser avec ce dossier très complexe.

On aurait pu s'attendre, monsieur le président, étant donné le niveau de priorité que le gouvernement attribuait à ce projet, à ce que le conseiller financier soit prêt à se mettre au travail au moment de l'annonce de l'adjudication. À notre sens, au moins huit semaines ont été perdues à cause de cette tactique dilatoire apparemment calculée.

[Texte]

The second example, Mr. Chairman, was a shocker. It involved a 1989 agreement between the then Deputy Minister of Transport and Air Canada. This agreement, which was not disclosed by Transport Canada officials in the Pearson proposal call documentation, assured Air Canada of a 40-year lease extension and other benefits in consideration of Air Canada's investment in the improvements to Terminal 2 and other matters. These improvements occurred in 1990 and 1991. The preferred lease arrangements had a potentially significant and deleterious effect on the financial assumptions and offers made by Paxport.

Without disclosing the 1989 agreement, Transport Canada, for a period of three to four months, pressed us to resolve the future lease terms with Air Canada as a prerequisite to the formal start of negotiations. This gave Air Canada high expectations and an effective veto over the negotiations. The issue, known cynically within Transport Canada Airports Group as the "Air Canada sandwich", was finally resolved in June 1993 by the government agreeing to accept financial responsibility for its own actions in 1999 (*sic*). But the massive damage to the negotiating schedule had been done by this act of bad faith bargaining by some Transport Canada officials.

When the election of 1993 was called in September, I began getting calls and inquiries from friends in the media about Pearson. It was explained to me that the usual pre-election brown envelope avalanche was upon them, with much of it coming from disgruntled Transport Canada officials on the Pearson file. These are some of the same people, I presume, Mr. Chairman, who told Stevie Cameron that "Hession was having lunch with Shortliffe every day" during the negotiations.

Mr. Chairman, I have never had lunch with Glen Shortliffe, although I would certainly accept an invitation at any time.

In any case, the media representatives would read me excerpts from the representations of these unnamed sources. They were pieces of dated information, usually presented out of context. Issues resolved by negotiations in May were being presented as current in September and October, for example.

Concurrently, I began reading about the outrage of Toronto's local airport authority proponents — Bob Bandeen being their spokesman — outrage to the effect that they had been cut out of the Pearson negotiations. The reality was not that at all. The proposed Toronto local airport authority had its own problems in meeting the prerequisites applied to any other local airport authority proponent. It was simply ill prepared and unqualified. To this day, now 1995, \$1 million later, with \$5 million or \$6 millions more to go, it has yet to show that it has the qualifications to manage the centre-piece of Canada's aviation system. But nevertheless, its representatives had been told time and time again that the deal negotiated by Transport Canada in the public interest would be assignable to the new local airport authority when it was eventually formalized.

[Translation]

Le deuxième exemple, monsieur le président, a été un choc. Il mettait en jeu une entente conclue en 1989 entre le sous-ministre des Transports d'alors et Air Canada. Cette entente, qui n'a pas été divulguée par Transports Canada dans les documents de la demande de propositions sur Pearson, garantissait à Air Canada un prolongement de bail de 40 ans et d'autres avantages en échange de l'investissement d'Air Canada dans les améliorations de l'aérogare 2, entre autres. Ces aménagements ont été réalisés en 1990 et 1991. Ces conditions privilégiées avaient un effet potentiellement important et néfaste sur les hypothèses financières et les offres faites par Paxport.

Transports Canada, sans nous informer de l'accord de 1989, nous a pressés pendant trois ou quatre mois de régler avec Air Canada les conditions du bail futur, comme condition préalable à l'ouverture officielle de négociations. Cela a rendu Air Canada exigeante puisqu'elle avait quasiment un droit de veto sur les négociations. Cette affaire connue cyniquement au sein du groupe Aéroports de Transports Canada sous le nom de «sandwich Air Canada», a finalement été réglée en juin 1993 lorsque le gouvernement a accepté la responsabilité financière de ses propres actes en 1999 (*sic*). Mais les dégâts au calendrier de négociation avaient déjà été causés par cet acte de négociation de mauvaise foi de la part de certains fonctionnaires de Transports Canada.

Lorsque l'élection de 1993 a été déclenchée en septembre, j'ai commencé à recevoir des appels et des demandes de renseignements émanant d'amis dans les médias au sujet de Pearson. Ils m'expliquaient que l'avalanche pré-électorale habituelle d'enveloppes brunes avait commencé, dont une bonne partie provenait de fonctionnaires de Transports Canada mécontents du dossier Pearson. Je suppose, monsieur le président, que ce sont ces mêmes personnes qui ont dit à Stevie Cameron que «Hession déjeune avec Shortliffe tous les jours», pendant les négociations.

Monsieur le président, je n'ai jamais déjeuné avec Glen Shortliffe, encore que j'accepterais certainement son invitation à le faire quand il voudra.

Quoi qu'il en soit, ces journalistes me lisaient des extraits des affirmations de ces sources anonymes. Il y avait là des renseignements qui dataient, généralement présentés hors contexte. Des questions réglées par voie de négociation en mai étaient présentées comme en suspens aux mois de septembre et d'octobre, par exemple.

Parallèlement, je commençais à voir dans la presse des déclarations outragées des partisans d'une administration aéroportuaire locale pour Toronto (Bob Bandeen étant leur porte-parole) à l'effet qu'ils avaient été écartés des négociations sur Pearson. La réalité était toute autre. L'administration aéroportuaire locale putative éprouvait ses propres difficultés à remplir les conditions préalables appliquées à tout autre groupe demandant le statut d'administration aéroportuaire locale. Le groupe était tout simplement mal préparé et dénué des qualifications requises. Aujourd'hui encore, en 1995, et après 1 million de dollars de dépenses et 5 ou 6 millions de dollars encore à couvrir, il n'a pu établir qu'il possède les qualifications voulues pour gérer la pièce maîtresse du système d'aviation canadien. Mais néanmoins, ses représentants avaient reçu des assurances multiples que le contrat

[Text]

Mr. Chairman, I conclude where I began six years ago. Pearson International needs major investment and improvement if it is to succeed in its central role in Canada's aviation system. Our collective energies should be focused now on making that happen in the public interest.

Ironically, however, the structure of a financing deal sponsored by the Greater Toronto Airports Authority will, I expect, end up as a more expensive version of the Pearson Development Corporation deal that the government quashed.

Mr. Chairman, thank you for your indulgence. I am ready for your questions.

**The Chairman:** Thank you Mr. Hession. Our lead questioner will be Senator Bryden.

**Senator Bryden:** Thank you, Mr. Chairman.

Before I start, even though the time is late, Mr. Hession, would you like to have a cup of coffee?

**Mr. Hession:** No, I am having a glass of water, thank you very much, senator.

**Senator Bryden:** When were you first engaged by the Matthews Company and then continued your engagement with Paxport?

**Mr. Hession:** December of 1988. I was engaged as a consultant at the time. And the second part of your question, senator?

**Senator Bryden:** And then continued with Paxport. At what time did it become Paxport?

**Mr. Hession:** Paxport, I believe, became a reality in June of 1989; May or June, but in that time frame.

**Senator Bryden:** You told the House of Commons Transport Committee that the reason you were engaged by them was because "the shareholders of Paxport believed I could help them be successful in acquiring the rights to develop and manage Terminal 1 and 2 at Pearson International Airport." That was your goal and that was your mission statement?

**Mr. Hession:** No.

**Senator Bryden:** No?

**Mr. Hession:** That was what I said to the Commons committee and that was true, what I said to the Commons committee, but our goal is what I explained in my opening remarks, included the pursuit of an industrial strategy aimed at the creation in Canada of an indigenous airport development industry that could access an enormous international market.

**Senator Bryden:** You also — and you may want to expand on this as well, told the Standing Committee on Transport how you would accomplish at least the getting of the contract for Paxport to develop T1 and T2, and I quote to you again, that you would do this through an intensive lobbying campaign:

[Traduction]

négocié par Transports Canada dans l'intérêt public pourrait être transféré à la nouvelle administration aéroportuaire locale lorsqu'elle serait finalement reconnue.

Monsieur le président, je conclus comme j'ai commencé il y a six ans. L'aéroport international Pearson a besoin d'un investissement majeur et d'aménagements s'il veut tenir son rôle pivot dans le système d'aviation canadien. Nos énergies collectives devraient être mises au service de cette tâche d'intérêt public.

Paradoxalement, la structure d'un accord de financement parrainé par la *Greater Toronto Airports Authority* s'avérera être, à mon avis, une version plus coûteuse de l'accord avec la *Pearson Development Corporation* que le gouvernement a annulé.

Je vous remercie de votre indulgence, monsieur le président. Je suis prêt à répondre à vos questions.

**Le président:** Je vous remercie, monsieur Hession. Le premier intervenant sera le sénateur Bryden.

**Le sénateur Bryden:** Je vous remercie, monsieur le président.

Avant de commencer, et bien qu'il se fasse tard, monsieur Hession, aimeriez-vous une tasse de café?

**M. Hession:** Non, merci beaucoup, sénateur, j'ai un verre d'eau devant moi.

**Le sénateur Bryden:** Quand avez-vous été engagé par la Matthews Company et à quel date cet engagement a-t-il été prolongé par Paxport?

**M. Hession:** En décembre 1988. J'ai été engagé comme consultant à l'époque. Quelle était la deuxième partie de votre question, sénateur?

**Le sénateur Bryden:** À quelle date la compagnie est-elle devenue Paxport?

**M. Hession:** Paxport, je crois, a vu le jour en juin 1989; mai ou juin, dans cette période.

**Le sénateur Bryden:** Vous avez dit au comité des transports de la Chambre des communes que la raison pour laquelle vous avez été engagé par elle était que «les actionnaires de Paxport considéraient que je pouvais les aider à acquérir les droits d'aménagement et de gestion des aérogares 1 et 2 de l'aéroport international Pearson». C'était votre objectif, et c'était votre mission?

**M. Hession:** Non.

**Le sénateur Bryden:** Non?

**M. Hession:** C'est ce que j'ai dit au comité de la Chambre des communes et c'était vrai, mais notre objectif est ce que j'ai expliqué dans mes remarques liminaires, notamment la poursuite d'une stratégie industrielle visant la création au Canada d'une industrie de développement aéroportuaire nationale capable d'exploiter un marché international énorme.

**Le sénateur Bryden:** Vous avez aussi (et vous voudrez peut-être là aussi préciser) dit au comité permanent des transports comment vous comptiez vous y prendre pour obtenir à Paxport le contrat d'aménagement de T1 et T2, à savoir que vous entreprendriez une campagne de lobbying intensive, et je vous cite de nouveau:



[Texte]

...through face-to-face meetings with officials of Transport, Finance, Justice, Industry, International Trade, the Treasury Board and the Privy Council Office. I also met political staff at the Departments of Transport, Industry and Finance, the Treasury Board and the Deputy Prime Minister's office and the Prime Minister's office. As well, I met the ministers of the Crown, including the Ministers of Transport, Finance and Industry, the Treasury Board, and opposition Transport and Finance critics and members of Parliament.

That's an accurate quote.

**Mr. Hession:** Yes, I believe it is, although I don't have the statement in front of me. But let me just add if I may, senator, you asked me to expand on this. I said in my opening statement that Paxport's process was open and transparent, and I meant what I said. I met with every significant player on the issue of Canada's fiscal condition, its ability to finance its infrastructure, Transport Canada's ability to fulfil its obligations in not just Pearson but other airports, and all of the business leaders that I could find in Toronto who had an interest in seeing Pearson fixed so that the delays that were killing them in terms of their own productivity could somehow be ameliorated. I met the CEOs of every major employer in Toronto, some of whom, I am happy to say, wrote to the minister, as indeed you heard Mr. Lewis say, saying, "Yes, let's get on with it." That's what I was lobbying to achieve, senator.

**Senator Bryden:** To carry out that lobbying strategy, you couldn't do it all yourself so you engaged some lobbying assistants, among them being Mr. Bill Neville?

**Mr. Hession:** Yes.

**Senator Bryden:** Now, I would like to refer you to two or three documents, if we can. I wonder, in the interests of not having to move each document back and forth, if the clerk or assistant clerk or someone would just deliver — these are documents that had been provided to this committee by Mr. Hession.

The first document is a memo from Ray Hession dated July 12, 1990 to Don Matthews, Jack Matthews, Peter Goring, Trevor Carnahoff. And in it you report a meeting that you had with Glen Shortliffe where you deal with some, what I would say are pretty detailed criteria and so on in relation to the —

**Mr. Nelligan:** Excuse me, senator, can you identify the document so the reporters can look at it in the original, please. There should be a number on the page.

**Senator Bryden:** Is that 478? It is Mr. Hession's document. It's the documents that Mr. Hession provided to the committee.

**Mr. Nelligan:** I think they have been numbered.

**Mr. Hession:** Mr. Chairman, if I may, senator, with your indulgence, these are not documents that I provided to the

[Translation]

sous forme de rencontres en personne avec des fonctionnaires des ministères des Transports, des Finances, de la Justice, de l'Industrie, du Commerce international, du Conseil du Trésor et du Bureau du Conseil privé. J'ai également rencontré du personnel politique aux ministères des Transports, de l'Industrie et des Finances, au Conseil du Trésor et aux bureaux du vice-premier ministre et du premier ministre. En outre, j'ai rencontré des ministres, notamment ceux des Transports, des Finances et de l'Industrie, du Conseil du Trésor, ainsi que les critiques de l'opposition pour les Transports et les Finances, de même que des députés.

C'est la citation exacte.

**M. Hession:** Oui, je pense qu'elle est exacte, bien que je n'aie pas le texte sous les yeux. Mais puisque vous m'avez demandé des précisions, permettez-moi d'ajouter quelque chose. J'ai dit dans ma déclaration liminaire que le processus suivi par Paxport était transparent et je le pense vraiment. J'ai rencontré toutes les personnalités concernées par la situation financière du Canada, sa capacité à financer son infrastructure, la capacité de Transports Canada à remplir ses obligations non seulement à Pearson, mais aussi dans les autres aéroports, ainsi que tous les gens d'affaires de Toronto que j'ai pu trouver qui ont un intérêt à ce que les lacunes de Pearson soient réparées afin que les retards qui nuisent à leur productivité puissent être éliminés. J'ai rencontré les PDG de toutes les grandes entreprises de Toronto, dont certains, je suis ravi de le dire, ont écrit au ministre pour lui faire comprendre, ainsi qu'il l'a dit lui-même, qu'il fallait agir. Voilà ce que je m'efforçais de faire avec ce lobbying.

**Le sénateur Bryden:** Vous ne pouviez mener à bien cette stratégie de lobbying seul, et c'est pourquoi vous avez engagé quelques adjoints, dont M. Bill Neville?

**M. Hession:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** Je voudrais maintenant vous renvoyer à deux ou trois documents, si je puis. Pour éviter de faire faire la navette entre nous à chaque document, le greffier ou le greffier adjoint ou quelqu'un d'autre pourrait-il simplement remettre... ce sont des documents qui ont été fournis à notre comité par M. Hession.

Le premier est une note de Ray Hession datée du 12 juillet 1990, adressée à Don Matthews, Peter Goring, Trevor Carnahoff. Vous y rendez compte d'une réunion que vous avez eue avec Glen Shortliffe, avec lequel vous avez parlé de critères plutôt détaillés, et cetera, concernant...

**M. Nelligan:** Excusez-moi, sénateur, pourriez-vous identifier le document afin que les procès-verbalistes puissent en consulter l'original, s'il vous plaît. Il devrait y avoir un numéro sur la page.

**Le sénateur Bryden:** Est-ce 478? C'est le document de M. Hession. Ce sont les documents que M. Hession a remis au comité.

**M. Nelligan:** Je pense qu'ils sont numérotés.

**M. Hession:** Monsieur le président, sénateur, si vous me permettez d'intervenir, ce ne sont pas des documents que j'ai

[Text]

committee. I frankly — I recognize the documents, but I don't know their origin, frankly.

**Mr. Nelligan:** I think they might have come from Justice, those particular ones, and they would have been in the Justice binders, but I believe there's a number on every page.

**Senator Bryden:** There is not a number. There is a number on every page. I have 478 in the top corner, but these documents were provided. It is my understanding that they are in the so-called library and I would ask the clerk if that's true, because I'm getting a little bit concerned that every time I refer to a document somebody says, "Mr. Bryden you can't use that document."

I can go through these as I would in court, take them one by one to Mr. Hession and get him to identify them, if that's the way that the chairman wants to do it.

**Mr. Nelligan:** This is only for the purpose of the reporter. If you can give the precise date, then the reporters will be able to see it after.

**Senator Bryden:** The precise date is July 12, 1990. It's from Ray Hession. The subject is Paxport update on LBPIA, and the mailing list is Don Matthews, Jack Matthews, Peter Goring, Trevor Carnahoff.

I would like to refer you to the middle of page 2. In your report to the Matthews, you state at the middle of page 2:

Bill Neville met with Warren Everson the day before yesterday.

Who was Warren Everson?

**Mr. Hession:** Let me check the date. I believe at that time he was the executive assistant to the Minister of State for Transport; Shirley Martin specifically. I think that's the case.

**Senator Bryden:** And then it says:

His report follows.

I wonder if you would read, for the record, since everyone does not have a copy of this, what you reported, starting with "I had a full debriefing..."

**Mr. Hession:** In fact it's Bill Neville's report that you're asking me to read, not my report. I'm just passing it through.

**Senator Bryden:** You're passing it on to your boss.

**Mr. Hession:** Exactly. You want me to begin with the quotation in particular?

**Senator Bryden:** Yes, please.

**Mr. Hession:**

I had a full debriefing yesterday —

Meaning July 10 —

— from Warren Everson re the situation post-last week's P and P —

Meaning Priorities and Planning —

— meeting.

[Traduction]

remis au comité. Franchement, je reconnais les documents, mais je n'en connais pas l'origine, très franchement.

**M. Nelligan:** Je pense qu'ils viennent du ministère de la Justice, et ils figuraient sans doute dans les classeurs du ministère de la Justice, mais je pense qu'il y a un numéro sur chaque page.

**Le sénateur Bryden:** Il n'y a pas de numéro de document. Il y a un numéro sur chaque page. Je vois 478 dans le coin supérieur, mais ces documents nous ont été remis. Je crois savoir qu'ils figurent dans ce que nous appelons la bibliothèque et je vais demander au greffier si c'est vrai, car je commence à être un peu préoccupé de voir qu'à chaque fois que je fais mention d'un document, quelqu'un me lance: «Monsieur Bryden, vous ne pouvez utiliser ce document».

Je pourrais procéder comme en tribunal, montrer un document après l'autre à M. Hession pour qu'il les identifie, si c'est ainsi que le président souhaite faire les choses.

**M. Nelligan:** C'est uniquement pour le procès-verbaliste. Vous pouvez indiquer la date précise, ils pourront le retrouver plus tard.

**Le sénateur Bryden:** La date précise est le 12 juillet 1990. Il émane de Ray Hession. Il s'agit d'une note d'information de Paxport sur l'aéroport international LBP et les destinataires sont Don Matthews, Jack Matthews, Peter Goring, Trevor Carnahoff.

Je vous renvoie au milieu de la page 2. Dans votre rapport aux Matthews, vous dites au milieu de la page 2:

Bill Neville a rencontré Warren Everson avant hier.

Qui était Warren Everson?

**M. Hession:** Permettez-moi de vérifier la date. Je pense qu'à l'époque il était l'adjoint exécutif de la ministre d'État aux Transports, à savoir Shirley Martin. Je pense que c'est cela.

**Le sénateur Bryden:** Et vous dites ensuite:

Voici son rapport.

Pourriez-vous lire, pour le procès-verbal, et puisque tout le monde n'a pas ce texte, le contenu de ce rapport, en commençant par «j'ai eu un compte rendu complet...»

**M. Hession:** En fait, c'est le rapport de Bill Neville que vous me demandez de lire, et non le mien. Je ne fais que transmettre.

**Le sénateur Bryden:** Vous transmettez à votre patron.

**M. Hession:** Exactement. Vous me demandez donc de commencer à l'endroit de cette citation?

**Le sénateur Bryden:** Oui, s'il vous plaît.

**M. Hession:**

J'ai eu un compte rendu complet hier...

Soit le 10 juillet...

...de Warren Everson sur la situation après la réunion P et P...

Soit Priorités et Planification...

...de la semaine dernière.

[Texte]

**Senator Bryden:** Can I just stop you there, because we are not all familiar with the letters. What does P and P refer to?

**Mr. Hession:** Priorities and Planning.

**Senator Bryden:** And that's a committee of cabinet?

**Mr. Hession:** It is.

**Senator Bryden:** And Mr. Neville had given you a report that he had received a full debriefing from Mr. Everson who is an executive assistant to a minister.

**Mr. Hession:** Yeah, I think he was at that time.

**Senator Bryden:** Yes. And that was following the Priorities and Planning committee?

**Mr. Hession:** Yeah.

**Senator Bryden:** If you can't remember who the ministers were, what types of ministers would be included there?

**Mr. Hession:** Priorities and Planning?

**Senator Bryden:** Yes.

**Mr. Hession:** The tradition — and this was equally the case in the Mulroney government — was that the Priorities and Planning committee of cabinet was the senior committee of cabinet, hence senior ministers.

**Senator Bryden:** Is it normal for anyone to receive a debriefing from an executive assistant following a meeting of your cabinet committee?

**Mr. Hession:** Your question is is it normal?

**Senator Bryden:** Yes.

**Mr. Hession:** A lot depends on the subject-matter I would say. Normalcy would cross the line if it was deemed cabinet secret discussion, but if it was general opinions and the drift of what went on in the meeting, that's not an unusual discussion to have.

**Senator Bryden:** Perhaps you would continue.

**Mr. Hession:** Sure.

Essentially, Lewis —

Meaning, I presume, Minister Lewis —

— has promised the Prime Minister he will be before Cabinet in September with specific recommendations on:

- 1) runway expansion;
- 2) short-term upgrades for Terminals 1 and 2 (the current \$62 million Air Canada program plus some additions);
- 3) an "efficient" competition process to select a developer for full-scale redevelopment of 1 and 2.

Meaning, I take it, Terminals 1 and 2.

**Senator Bryden:** That sounds like a pretty specific debriefing to me. It doesn't sound like a debriefing that says, yes there was a meeting of a senior cabinet. Those are pretty specific things that came out of that meeting, or at least that Warren Everson claimed —

[Translation]

**Le sénateur Bryden:** Puis-je vous arrêter ici, car nous ne connaissons pas tous le sigle. Que signifie P et P?

**M. Hession:** Priorités et Planification.

**Le sénateur Bryden:** Et c'est un comité du Cabinet?

**M. Hession:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** Et M. Neville vous a indiqué dans un rapport qu'il a eu un compte rendu complet de M. Everson, qui est l'adjoint exécutif d'un ministre.

**M. Hession:** Oui, c'est ce qu'il était à l'époque.

**Le sénateur Bryden:** Oui. Et c'était après une réunion du comité des priorités et de la planification?

**M. Hession:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** Si vous ne vous souvenez plus quels ministres étaient présents, quel type de ministres sont membres de ce comité?

**M. Hession:** Des priorités et de la planification?

**Le sénateur Bryden:** Oui.

**M. Hession:** La tradition (et c'était également le cas du gouvernement Mulroney) est que le comité des priorités et de la planification est le comité de plus haut rang du Cabinet, c'est-à-dire que ses membres sont les ministres de plus haut rang.

**Le sénateur Bryden:** Est-il normal qu'un adjoint exécutif fasse à quelqu'un un compte rendu de ce qui s'est dit à une réunion d'un comité supérieur du Cabinet?

**M. Hession:** Votre question est-elle de savoir si c'est normal?

**Le sénateur Bryden:** Oui.

**M. Hession:** Je dirais que tout dépend du sujet. Ce ne serait pas normal s'il s'agissait d'une affaire secrète, mais s'il s'agit d'opinions générales et de la tendance de ce qui s'est dit dans la réunion, ce n'est pas inhabituel.

**Le sénateur Bryden:** Voulez-vous poursuivre?

**M. Hession:** Certainement.

En gros, Lewis...

J'imagine qu'il s'agit du ministre Lewis...

...a promis au premier ministre qu'il présenterait au Cabinet en septembre des recommandations précises sur:

- 1) la construction de nouvelles pistes;
- 2) les travaux d'amélioration immédiats dans les aéroports 1 et 2 (le programme actuel de 62 millions de dollars d'Air Canada plus quelques ajouts);
- 3) un processus de concours «efficient» pour choisir un promoteur pour le réaménagement complet de 1 et 2.

Je suppose qu'il s'agit des aéroports 1 et 2.

**Le sénateur Bryden:** Cela me paraît un compte rendu extrêmement détaillé. Cela n'a pas l'air d'être un compte rendu qui se contenterait de confirmer qu'il y a eu une réunion d'un comité supérieur du Cabinet. Ce sont là des choses très précises qui se seraient dites à cette réunion, ou du moins que Warren Everson prétend...



[Text]

**Mr. Hession:** I understand where you're headed on this, senator, but I also think that the public record would show that these matters were already under discussion quite generally in the department and a whole lot of people were aware of this. It's almost, in a sense, incidental, although I never downplay the importance of cabinet meetings and cabinet committee meetings. But I don't find anything particularly earth shattering about these points.

**Senator Bryden:** It's not surprising that Mr. Neville would receive a debriefing about a P and P meeting?

**Mr. Hession:** Well, you're using language that I don't fully comprehend. If you mean surprising; I mean I'm not surprised to the extent that these conversations do occur.

**Senator Bryden:** I wonder if you would continue.

**Mr. Hession:** Sure.

**Senator Bryden:** Please, on the latter point, which is the efficient competition process.

**Mr. Hession:** Yes. Shall I carry on beyond that?

**Senator Bryden:** Yes.

**Mr. Hession:**

On the latter point, Everson described Lewis as "quite nervous" about any attempt to, in fact, jump over some form of competition to a unilateral decision even given Air Canada's role ("they are not, you know, any longer a 'chosen instrument' of the government) and the acknowledged advantages in terms of time and dollars of this course.

That is to say the course of, I presume, a unilateral decision vis-à-vis Air Canada's role.

**Senator Bryden:** And Mr. Neville's report to you of the executive assistant's debriefing to him continues with a — it says, "Everson lists the problems as including..." Would you read 1?

**Mr. Hession:** Sure. If I may, senator, just for the benefit of all senators, just again reflected on the date, and that last comment about this jumping over the competitive process, senators must bear in mind that Air Canada had, as a matter of days before this event, if my dates are correct, made a proposal to the minister respecting the upgrading of Terminal 2. They had an unsolicited proposal. So I can now, as I think you can, the relationship between that "being quite nervous" comment, in light of the urgency of Air Canada attached to this and having just made a proposal.

I shall read, if you like, the paragraph.

**Senator Bryden:** Yes, please.

**Mr. Hession:**

Everson lists the problems as including:

1. The fact that terminal redevelopment may have to be subject to some form of environmental assessment which in itself will slow down decision-making. He admits this is not a certainty: indeed some (including Glen Shortliffe)

[Traduction]

**M. Hession:** Je vois où vous voulez en venir, sénateur, mais je pense aussi qu'il était de notoriété publique que toutes ces questions faisaient l'objet de discussions très générales au sein du ministère et beaucoup de gens le savaient. Ce qui figure dans le rapport est presque anecdotique, sans vouloir minimiser l'importance des réunions du Cabinet et des comités du Cabinet. Mais je ne vois rien de particulièrement révélateur dans ce qui est relaté.

**Le sénateur Bryden:** N'est-il pas surprenant qu'un compte rendu sur une réunion du P et P soit fait à M. Neville?

**M. Hession:** Eh bien, vous utilisez des termes que je ne comprends pas tout à fait. Vous demandez si c'est surprenant; je ne suis pas surpris que ce genre de conversation ait lieu.

**Le sénateur Bryden:** Pourriez-vous poursuivre?

**M. Hession:** Certainement.

**Le sénateur Bryden:** À partir de «sur ce dernier point, c'est-à-dire le processus de concours efficient».

**M. Hession:** Oui. Voulez-vous que je lise la suite?

**Le sénateur Bryden:** Oui.

**M. Hession:**

Sur ce dernier point, Everson a décrit Lewis comme «plutôt nerveux» concernant toute tentative de contourner quelque forme de concours au profit d'une décision unilatérale, même avec le nouveau rôle d'Air Canada («qui n'est plus, comme vous le savez, «l'instrument choisi» du gouvernement») et en dépit des avantages reconnus sur le plan du temps et du coût.

Je suppose qu'il parle de l'alternative entre une décision unilatérale et un rôle pour Air Canada.

**Le sénateur Bryden:** Et le rapport que vous fait M. Neville sur le compte rendu fait par l'adjoint exécutif poursuit avec... il dit: «Everson dit que la liste des problèmes englobe...». Pourriez-vous lire le premier point?

**M. Hession:** Certainement. Si vous le permettez, sénateur, pour l'information de tous les sénateurs, concernant cette dernière remarque sur le contournement du processus de concours, vu la date, il faut savoir qu'Air Canada avait présenté quelques jours auparavant, si mes dates sont correctes, une proposition au ministre concernant des travaux d'amélioration à l'aérogare 2. C'était une proposition spontanée. On saisit donc mieux le sens de cette remarque sur la nervosité du ministre à la lumière de l'urgence qu'Air Canada attribuait à ces travaux, Air Canada venant juste de présenter une proposition.

Si vous voulez, je vais lire tout le paragraphe.

**Le sénateur Bryden:** Oui, je vous en prie.

**M. Hession:**

Everson dit que les problèmes englobent:

1. Le fait que le réaménagement des terminaux doit éventuellement faire l'objet de quelque évaluation environnementale, ce qui en soit va ralentir la prise de décision. Il reconnaît que ce n'est pas une certitude:

[Texte]

are arguing that EARP should be reserved for the Pearson "master plan" and not applied to the terminals per se.

**Senator Bryden:** If you would just continue with 2.

**Mr. Hession:** I hope senators aren't getting tired of my voice. I'm doing an awful lot of reading here. Shall I carry on then?

**Senator Bryden:** We got quite used to it in your 40-minute opening statement.

**Mr. Hession:** Yes. I do my best to accelerate things, as you probably noted in all the lobbying that I have done. Speechmaking isn't one of them, apparently.

**Senator Bryden:** The chairman will remind me that I do my best to slow witnesses down.

**Mr. Hession:** Very good, very good.

**Senator Bryden:** We are interested in the facts here and it doesn't matter how long you take.

**Mr. Hession:** Thank you. Item 2 then, senator?

**Senator Bryden:** Yes, please.

**Mr. Hession:**

2. The existence of internal analysis by MOT officials advising the Minister that, in their judgment, major expansion of T1 and 2 is not required before 1997.

**Senator Bryden:** Okay. And 3.

**Mr. Hession:**

A Coopers, Lybrand valuation that the current terminals are worth \$1.6 billion and that valuation should be reflected in any privatization.

**Senator Bryden:** Why, in his debriefing about the policy and planning committee, would Warren Everson list these things as problems? Is it a problem that MOT officials believe that you don't need any expansion until 1997?

**Mr. Hession:** I don't see it as a problem personally, but the author of this apparently did.

**Senator Bryden:** The author of this was you, sir.

**Mr. Hession:** No it wasn't. No it wasn't. This is a report, as I understand it, from Mr. Neville in conversation with Mr. Everson, which I am simply passing through.

**Senator Bryden:** Which Mr. Neville — let's be clear — which Mr. Neville, who was hired by you as a lobbyist, and in his role of having been hired by you is reporting to you of his debriefing of an executive assistant to a minister on a policy, a senior cabinet committee meeting.

**Mr. Hession:** Yes. Although I think in this section, if I may, senator, this section that the list of problems is out of context

[Translation]

d'aucuns (dont Glen Shortliffe) font valoir que l'évaluation environnementale devrait être réservée au «plan cadre» de Pearson et non appliquée aux aéroports en soi.

**Le sénateur Bryden:** Si vous voulez bien lire le point 2.

**M. Hession:** J'espère que les sénateurs ne sont pas las d'entendre ma voix. C'est beaucoup de lecture. Dois-je poursuivre?

**Le sénateur Bryden:** Nous avons eu le temps de nous habituer pendant votre déclaration liminaire de 40 minutes.

**M. Hession:** Oui. Je fais de mon mieux pour accélérer les choses, comme vous l'avez sans doute remarqué dans tout le lobbying que j'ai fait. Apparemment, ce n'est pas le cas dans mes discours.

**Le sénateur Bryden:** Le président me rappellera de faire de mon mieux pour ralentir les témoins.

**M. Hession:** Très bien, très bien.

**Le sénateur Bryden:** Nous voulons déterminer les faits ici et peu importe combien de temps cela vous prend.

**M. Hession:** Je vous remercie. Je passe donc au point 2, sénateur?

**Le sénateur Bryden:** Je vous en prie.

**M. Hession:**

2. L'existence d'une analyse interne de fonctionnaires du ministère des Transports informant le ministre que, à leur avis, un réaménagement majeur de T1 et 2 n'est pas requis avant 1997.

**Le sénateur Bryden:** Bien. Le point 3.

**M. Hession:**

Une évaluation de Coopers, Lybrand évaluant les aéroports actuelles à 1,6 milliard de dollars, valeur qui devrait être reflétée dans toute privatisation.

**Le sénateur Bryden:** Pourquoi, dans son compte rendu sur la réunion du Comité des politiques et de la planification, Warren Everson dirait-il que ces éléments posent problème? Est-ce un problème que les fonctionnaires du ministère estiment qu'aucune expansion ne soit nécessaire avant 1997?

**M. Hession:** Je n'y vois pas un problème personnellement, mais l'auteur le pensait apparemment.

**Le sénateur Bryden:** Cet auteur c'était vous, monsieur.

**M. Hession:** Non. Non. Si j'ai bien saisi, il s'agit d'un rapport fait par M. Neville d'une conversation avec M. Everson, rapport que je ne fais que transmettre.

**Le sénateur Bryden:** Lequel M. Neville (soyons clair) a été engagé par vous comme lobbyiste et vous faisait un rapport à ce titre du compte rendu que lui a fait l'adjoint exécutif d'un ministre d'une réunion d'un haut comité du Cabinet.

**M. Hession:** Oui. Sauf que ce passage où il dresse la liste des problèmes est apparemment en dehors du contexte des discussions

[Text]

vis-à-vis apparently what was discussed in the Priorities and Planning meeting. I think these are Everson's own points.

**Senator Bryden:** No, it is not.

**Mr. Hession:** Is that the way you interpret it?

**Senator Bryden:** I don't interpret it. It's written here and it's included in the quotes. Would you read —

**Mr. Hession:** You may be right.

**Senator Bryden:** Would you read number 4?

**Mr. Hession:** Number 4:

Heavy pressure from the other potential bidders, including increasing threats by BAA partners Bitove and Cogan that they might well launch legal action if they are denied a fair opportunity to compete.

**Senator Bryden:** Can I just ask if you could — we know who — I think all of us know who BAA partners are.

**Mr. Hession:** Yeah.

**Senator Bryden:** Who are Bitove and Cogan?

**Mr. Hession:** I'm not sure in absolute sense, but I suspect that's John Bitove, who has the food and beverage concessions in Terminals 1, 2 and 3, and I think Mr. Cogan is a developer — or was a developer at the time — in Toronto. And I do recall that these gentlemen were part of the BAA consortium, which I believe was called Canadian Airports Limited at the time.

**Senator Bryden:** Would you continue with the balance of number 4 then.

**Mr. Hession:**

Between now and September, Lewis is supposed to negotiate the key points with other interested Ministers — principally Mazankowski, Wilson, de Cotret and the PMO — and secure their support for the proposed cabinet package.

**Senator Bryden:** Thank you.

Would some of those ministers have been on the P and P committee?

**Mr. Hession:** Yes, they would all have been on the P and P committee; at least those three.

**Senator Bryden:** And Mr. Neville's report to you goes on:

Other points of interest from the conversation:

That is, his conversation with the executive assistant.

**Mr. Hession:** Yeah.

**Senator Bryden:** Once again, would you read number 1?

**Mr. Hession:**

[Traduction]

intervenues au comité des priorités et de la planification. Je pense que c'est là l'opinion propre d'Everson.

**Le sénateur Bryden:** Non.

**M. Hession:** Est-ce ainsi que vous l'interprétez?

**Le sénateur Bryden:** Je n'interprète pas. C'est écrit ici et c'est inclus dans les guillemets. Voudriez-vous lire...

**M. Hession:** Vous avez peut-être raison.

**Le sénateur Bryden:** Voudriez-vous lire le point 4?

**M. Hession:** Numéro 4:

Les fortes pressions d'autres soumissionnaires potentiels, notamment des menaces de plus en plus nettes formulées par les associés Bitove et Cogan dans BAA d'intenter des poursuites en justice si on leur refuse une juste possibilité de se mettre sur les rangs.

**Le sénateur Bryden:** Pourriez-vous (nous savons de qui il s'agit) je pense que nous savons tous qui sont les associés dans BAA.

**M. Hession:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** Qui sont Bitove et Cogan?

**M. Hession:** Je n'en suis pas absolument certain, mais j'ai l'impression qu'il s'agit de John Bitove, qui a les concessions de restauration dans les aéroports 1, 2 et 3, et je pense que M. Cogan est un promoteur (ou était un promoteur à l'époque) de Toronto. Et je me souviens que ces messieurs faisaient partie du consortium BAA, qui s'appelait à l'époque *Canadian Airports Limited*, je crois.

**Le sénateur Bryden:** Voudriez-vous poursuivre avec le reste du point 4?

**M. Hession:**

D'ici septembre, Lewis est censé négocier les points clés avec d'autres ministres intéressés (principalement Mazankowski, Wilson, de Cotret et le BPM) et obtenir leur accord sur l'ensemble de propositions à soumettre au Cabinet.

**Le sénateur Bryden:** Je vous remercie.

Certains de ces ministres siégeaient-ils au comité P et P?

**M. Hession:** Oui, je pense qu'ils y sont tous; du moins ces trois-là.

**Le sénateur Bryden:** Et le rapport que vous fait M. Neville poursuit:

Autres éléments intéressants de la conversation:

Je suppose qu'il s'agit de sa conversation avec l'adjoint exécutif.

**M. Hession:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** Encore une fois, voudriez-vous lire le premier point?

**M. Hession:**



[Texte]

1. Not unexpectedly, the BAA group is on the counter-offensive on the foreign membership issue. Their main line: The BAA interest in the group (25 percent) is no higher than the current foreign equity in Air Canada itself. (Obviously, it does not quite answer the point re operational control and the loss of potential Canadian capability to develop for-export, airport development expertise.)

**Senator Bryden:** If you want, for completeness, you may read 2, although it's not necessary for me, but perhaps you should —

**Mr. Hession:** I would be happy to do that for your colleagues.

**Senator Bryden:** — to make sure that no one thinks we're trying to leave anything out.

**Mr. Hession:** Yeah, sure.

2. While MOT obviously is aware of all the talk re CAL's problem in financing their T3 participation, MOT frankly does not believe a lot of it and at this stage does not believe CAL will walk away completely from T3. A more feasible option, in their view, is that CAL may slow down the pace of its move from 1 to 3 and continue to use 1 for a while for either domestic or international.

**Senator Bryden:** Yes. And then the memo continues with "Back on the central issue..."

**Mr. Hession:** Shall I?

**Senator Bryden:** Please.

**Mr. Hession:**

Back on the central issue, it is clear at this point that Lewis of his own accord is not prepared to move unilaterally to award development to PAXPORT/Air Canada. He will have to be pushed/ordered — which, I guess, begs the question whether that is a smart strategy even if it is doable. I have my doubts.

**Senator Bryden:** Can I just ask you; you been a long-term civil servant, you are perhaps one of the most knowledgeable people on the Hill, in quotes. In our system, cabinet system, who is in a position to either push or order a cabinet minister?

**Mr. Hession:** There's only one person who could do that.

**Senator Bryden:** Who's that?

**Mr. Hession:** That's the Prime Minister.

**Senator Bryden:** That would be Brian Mulroney, at this time?

**Mr. Hession:** Yes.

**Senator Bryden:** Would you continue, please?

**Mr. Hession:** Now the paragraph, "As to how?"

**Senator Bryden:** Yes.

[Translation]

1. Comme on pouvait s'y attendre, le groupe BAA a lancé une contre-offensive sur la question de la participation étrangère. Leur argumentation principale: l'intérêt étranger dans le groupe BAA (25 p. 100) n'est pas supérieur à la participation étrangère actuelle dans Air Canada elle-même. (Évidemment, cela ne répond pas à l'objection concernant le contrôle opérationnel et la perte d'une capacité canadienne potentielle exportable en matière d'aménagement aéroportuaire).

**Le sénateur Bryden:** Si vous voulez, pour que la lecture soit complète, vous pouvez lire le point 2, encore que ce ne soit pas nécessaire pour moi, mais peut-être devriez-vous...

**M. Hession:** Je le ferai avec plaisir pour vos collègues.

**Le sénateur Bryden:** ...pour que nul ne pense que nous essayons d'omettre quelque chose.

**M. Hession:** Oui, certainement.

2. Bien que le ministère soit évidemment au courant de tout ce qui se dit sur les problèmes que rencontre CAL à financer sa participation à T3, il n'y ajoute franchement pas grande foi et, pour le moment, ne croit pas que CAL va tout simplement laisser tomber T3. Une option plus réaliste, à son sens, est que CAL ralentisse le rythme de son déménagement de 1 à 3 et continue à utiliser 1 pendant quelque temps, pour son trafic soit intérieur soit international.

**Le sénateur Bryden:** Oui. Et la note poursuit avec «Pour en revenir à l'essentiel...»

**M. Hession:** Dois-je lire?

**Le sénateur Bryden:** Je vous en prie.

**Mr Hession:**

Pour en revenir à l'essentiel, il est clair pour le moment que Lewis n'est pas prêt, de son propre chef, à adjuger unilatéralement à PAXPORT/Air Canada l'aménagement. Il faudra qu'il soit poussé ou reçoive l'ordre, ce qui, à mon sens, pose la question de savoir si c'est une bonne stratégie, même si c'est faisable. J'ai mes doutes.

**Le sénateur Bryden:** J'aimerais vous poser une question. Vous avez été longtemps fonctionnaire, vous êtes peut-être l'un des plus grands experts de la Colline, et je mets cela entre guillemets. Dans notre système, le système de Cabinet, qui est en mesure de soit pousser soit donner un ordre à un ministre?

**M. Hession:** Il n'y a qu'une seule personne qui puisse le faire.

**Le sénateur Bryden:** Et qui est-ce?

**M. Hession:** Le premier ministre.

**Le sénateur Bryden:** Donc, Brian Mulroney, à l'époque?

**M. Hession:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** Voulez-vous poursuivre, je vous prie?

**M. Hession:** Le paragraphe commençant par «Quant à la question de savoir?»

**Le sénateur Bryden:** Oui.

[Text]

**Mr. Hession:**

As to how an "efficient" competitive process might work, Everson says they are still interested in the CDIC model of overall once-removed management with MOT itself providing the support in policy issues and the manager able to tap non-government sources for support in vetting financial and legal options.

**Senator Bryden:** Just once again, I know what it means because I wrote it out and I left it on a yellow slip of paper. What does CDIC mean? Do you recall?

**Mr. Hession:** CDIC means the Canada Development and Investment Corporation.

**Senator Bryden:** Okay, thank you. Would you continue?

**Mr. Hession:** By the way, I see your colleague. There's another organization called CIDC. By the way, I think my colleague Bill Neville got them wrong. He meant the Canadian Development and Investment Corporation, but he wrote it as the Canada Deposit Insurance Corporation. I think that's just the acronym getting a little bit turned around. I can't imagine the Canadian Deposit Insurance Corporation having an interest in an airport.

**Senator Kirby:** That's what threw me when I first read it.

**Senator Bryden:** Would you continue? We haven't got much more.

**Mr. Hession:** I'm happy to.

When you try to pin him down —

I'm not sure who the "him" is here.

**Senator Bryden:** It's still a quote from Mr. Neville, so Mr. Neville is trying to pin down Mr. Everson —

**Mr. Hession:** I see, okay.

**Senator Bryden:** — who is the executive assistant to the minister.

**Mr. Hession:** Very good, very good.

When you try to pin him down on what "efficient" means, he admits that even if you can shortcut many of the hassles of the T3 process (e.g. frequent submissions to Treasury Board, document translation delays), you still are talking six months — RFP in the fall; decision by late winter/early spring of 1991.

**Senator Bryden:** Just to give you a break so you can have a drink of water —

**Mr. Hession:** Yeah, thanks.

**Senator Bryden:** — this memo is July 12, 1990, just to put —

**Mr. Hession:** The one we just reviewed.

[Traduction]

**M. Hession:**

Quant à la question de savoir ce que pourrait être un processus de concours «efficient», Everson dit qu'ils sont toujours intéressés par le modèle CDIC d'une gestion d'ensemble avec intermédiaire, où le ministère lui-même fournirait le soutien sur les grandes questions d'orientation et où le gestionnaire pourrait faire appel à des sources non gouvernementales pour l'analyse des options financières et juridiques.

**Le sénateur Bryden:** Encore une fois, je sais ce que signifie le sigle car je l'ai cherché et écrit sur un autocollant jaune. Que signifie CDIC? Vous souvenez-vous?

**M. Hession:** CDIC signifie *Canada Development and Investment Corporation*, la Corporation de développement des investissements du Canada.

**Le sénateur Bryden:** Bien, je vous remercie. Voulez-vous poursuivre?

**M. Hession:** Je vois les signes de votre collègue. Il y a une autre organisation qui a pour sigle anglais CIDC. Je pense que mon collègue Bill Neville a un peu mélangé les choses. Il voulait parler de la Corporation de développement des investissements du Canada, mais il a écrit *Canada Deposit Insurance Corporation*. Je pense qu'il a un peu confondu les sigles. Je ne puis imaginer que la Société d'assurance-dépôts du Canada s'intéresse aux aéroports.

**Le sénateur Kirby:** C'est ce qui m'a étonné lorsque je l'ai lu la première fois.

**Le sénateur Bryden:** Voulez-vous poursuivre? Il n'en reste plus beaucoup.

**M. Hession:** Avec plaisir.

Lorsqu'on essaie de lui faire dire...

Je ne sais pas trop qui est le «lui» ici.

**Le sénateur Bryden:** C'est toujours une citation de M. Neville, et donc M. Neville essaie de faire dire à M. Everson...

**M. Hession:** Je vois, d'accord.

**Le sénateur Bryden:** ...qui est l'adjoint exécutif du ministre.

**M. Hession:** Très bien, très bien.

Lorsque vous essayez de lui faire dire ce que signifie «efficient», il reconnaît que même si on peut court-circuiter une bonne partie du processus T3 (les soumissions fréquentes au Conseil du Trésor, les retards de traduction de documents), il faut néanmoins compter six mois — DDP à l'automne, décision à la fin de l'hiver ou au début du printemps 1991.

**Le sénateur Bryden:** Juste pour vous donner le temps d'une pause pour boire une gorgée d'eau...

**M. Hession:** Oui, merci.

**Le sénateur Bryden:** ...cette note est datée du 12 juillet 1990, juste pour...

**M. Hession:** Celle que nous venons de lire.

[Texte]

**Senator Bryden:** Yeah, the one we're on, and we're not done yet.

**Mr. Hession:** Oh, are we not? All right.

**Senator Bryden:** There's only three paragraphs, so would you — there's one more on the page you're on.

**Mr. Hession:** Would you like me to complete the prior memo?

**Senator Bryden:** Yes, please.

**Mr. Hession:**

Our fundamental concern that appropriate timing and financial viability of development is best achieved through direct negotiation is still valid and will remain so up to the point of the cabinet decision in September 1990. That decision, in light of all of the facts —

**Senator Bryden:** Excuse me, I don't mean to interrupt, but would the cabinet have announced in advance that they would be making a decision in September of 1990?

**Mr. Hession:** Frankly I'd have to review the document, but that's improbable that they would make such an announcement.

...the cabinet decision in September 1990. That decision, in light of all of the facts (including the undesirability of foreign interests achieving control of terminal management at Pearson; the undesirability of monopolistic dominance of terminal operations by ADC; et cetera, as we have been arguing), could sway the cabinet to proceed with direct negotiation or accept a competitive process highly favourable to our cause.

We must, therefore, maintain the intensity of our efforts and, I believe, broaden their scope to include full cabinet and caucus.

**Senator Bryden:** What efforts are we talking about here?

**Mr. Hession:** I don't know, to be honest. I'm reading this faithfully.

**Senator Bryden:** Well, you wrote it.

**Mr. Hession:** I did. Again, I'm conveying the comments of Mr. Neville.

May I carry on?

**Senator Bryden:** Sure.

**Mr. Hession:** Yes.

We also need to sharpen our arguments with more facts and deal with the misconceptions currently influencing the Transport Minister (e.g., T1/T2 valuation of \$1.6 billion).

On the question of the Air Canada/PAXPORT relationship, I believe that only one condition should govern. That is, if the government proceeds with a proposal call and it is explicit that the yield to the Crown is a major if not dominant factor in the decision, we should agree to deal with it jointly to win or discontinue the relationship.

[Translation]

**Le sénateur Bryden:** Oui, celle que nous lisons, et nous n'avons pas fini.

**M. Hession:** Non? Très bien.

**Le sénateur Bryden:** Il n'y a que trois paragraphes, si vous voulez bien — il y en a encore un sur la page où vous êtes.

**M. Hession:** Voulez-vous que je finisse de lire toute la note?

**Le sénateur Bryden:** Oui, s'il vous plaît.

**M. Hession:**

Notre position fondamentale à l'effet que la meilleure façon de réaliser un échéancier approprié et d'atteindre la viabilité financière sont des négociations directes reste encore valide et le restera jusqu'au moment de la décision du Cabinet en septembre 1990. Cette décision, à la lumière de tous les faits...

**Le sénateur Bryden:** Excusez-moi, je ne veux pas vous interrompre, mais le Cabinet aurait-il annoncé par avance qu'il prendrait une décision en septembre 1990?

**M. Hession:** Franchement, il faudrait que je revoie le document, mais il est peu probable qu'il fasse une telle annonce.

...la décision du Cabinet en septembre 1990. Cette décision, à la lumière de tous les faits (dont l'inopportunité de voir des intérêts étrangers prendre le contrôle de la gestion des aéroports à Pearson, l'inopportunité d'une domination monopolistique de l'exploitation des aéroports par ADC, etc., ainsi que nous l'avons fait valoir), pourrait influencer la décision du Cabinet de procéder à des négociations directes ou d'accepter un processus concurrentiel hautement favorable à notre cause.

Nous devons, par conséquent, éviter de relâcher nos efforts et, je pense, élargir leur champ pour y englober tout le Cabinet et le caucus.

**Le sénateur Bryden:** De quels efforts parlons-nous ici?

**M. Hession:** Très franchement, je ne sais pas. Je me contente de lire.

**Le sénateur Bryden:** Mais c'est vous qui avez écrit cela.

**M. Hession:** Oui. Encore une fois, je ne faisais que relayer les propos de M. Neville.

Puis-je poursuivre?

**Le sénateur Bryden:** Certainement.

**M. Hession:** Oui.

Nous devons également étayer davantage nos arguments par des faits et rectifier les conceptions erronées qui influencent actuellement le ministre des Transports (notamment l'évaluation de T1/T2 à 1,6 milliard de dollars).

Pour ce qui est des relations entre Air Canada/PAXPORT, je pense qu'elles devraient être déterminées par un seul critère, à savoir que si le gouvernement procède à une demande de propositions et indique que le rapport pour l'État sera un facteur important, voire déterminant de la décision, nous devrions accepter d'élaborer conjointement une proposition gagnante ou mettre fin à la relation.



[Text]

**Senator Bryden:** You also hired another lobbyist to assist you; a person by the name of Andy Pascoe.

**Mr. Hession:** That is correct.

**Senator Bryden:** I refer you to — I think your notes are Tab 2.

**Mr. Hession:** I have a Tab B.

**Senator Bryden:** For counsel and the press's benefit, it's to Bill Neville.

**Senator Jessiman:** It's for the reporter that takes down the information, not the press.

**Senator Bryden:** Oh, I thought he was concerned about the interests of the press. I would easily provide copies to that lady.

It's to Bill Neville from Ray V. Hession; date, February 21, 1992; subject, Pearson RFP — Government Relations. There isn't a number.

Would you, without going through the whole thing, because I think this clearly is all —

**Mr. Hession:** No, no, I'm well familiar with this memorandum.

**Senator Bryden:** Would you please read the last sentence of the first paragraph?

**Mr. Hession:**

That organization chart shows you, Andy Pascoe, John Legate and Hugh Riopelle in the government relations box.

**Senator Bryden:** Okay. And would you please read paragraph 3?

**Mr. Hession:**

3. Andy Pascoe will deal strictly with the Province of Ontario and the Metro Toronto municipalities.

**Senator Bryden:** Would you tell the committee what Andy Pascoe was to do?

**Mr. Hession:** Yes, I'd be happy to do that. My purpose was to brief, personally, every mayor, every economic development commissioner, every chairman of the regions that make up Metro, including the Metro chairman, and the airport task force which was struck by then mayor of Toronto, and I did so, and he organized it for me.

**Senator Bryden:** What was Andy — let me turn it this way because it will be quicker: Mr. Pascoe was a former member of Minister Doug Lewis's staff, isn't that correct?

**Mr. Hession:** That is true.

**Senator Bryden:** And less than a year before you hired him, Mr. Pascoe was deeply involved in the issues of T1 and T2 from the government side.

**Mr. Hession:** That is also true.

**Senator Bryden:** And we can refer to the documents to support it, but you can recall this — and indeed represented the

[Traduction]

**Le sénateur Bryden:** Vous avez également engagé un autre lobbyiste pour vous aider, une personne du nom de Andy Pascoe.

**M. Hession:** C'est juste.

**Le sénateur Bryden:** Je vous demande de vous reporter... je pense que vos notes sont à l'onglet 2.

**M. Hession:** J'ai un onglet B.

**Le sénateur Bryden:** Je précise à l'intention du conseiller et de la presse, que la note est adressée à Bill Neville.

**Le sénateur Jessiman:** C'est à l'intention du procès-verbaliste qui prend les notes, et non de la presse.

**Le sénateur Bryden:** Oh, je pensais qu'il se souciait des journalistes. Je peux facilement remettre une copie à cette dame.

C'est une note adressée à Bill Neville par Ray V. Hession; date, 21 février 1992; sujet, DDP Pearson... relations gouvernementales. Il n'y a pas de numéro.

Voudriez-vous, sans lire le tout, car je pense que tout cela est manifestement...

**M. Hession:** Non, non, je connais très bien cette note.

**Le sénateur Bryden:** Pourriez-vous, s'il vous plaît, lire la dernière phrase du premier paragraphe?

**M. Hession:**

Cette organigramme vous place, vous, Andy Pascoe, John Legate et Hugh Riopelle dans la case des relations gouvernementales.

**Le sénateur Bryden:** Bien. Et pourriez-vous, s'il vous plaît, lire le paragraphe 3?

**M. Hession:**

3. Andy Pascoe traitera directement avec la province de l'Ontario et les municipalités de l'agglomération de Toronto.

**Le sénateur Bryden:** Pourriez-vous dire au comité ce que devait faire Andy Pascoe?

**M. Hession:** Oui, avec plaisir. Mon but était d'avoir une rencontre d'information personnelle, avec chaque maire, chaque commissaire au développement économique, chaque président de région de l'agglomération de Toronto, y compris le président de la municipalité métropolitaine, et le groupe de travail aéroportuaire formé par le maire de Toronto d'alors, et c'est ce que j'ai fait. Andy Pascoe a organisé cela pour moi.

**Le sénateur Bryden:** Qu'est-ce qu'Andy... mettons les choses ainsi, car cela ira plus vite: M. Pascoe était un ancien membre du Cabinet du ministre Doug Lewis, n'est-ce pas?

**M. Hession:** C'est vrai.

**Le sénateur Bryden:** Et moins d'un an avant que vous l'engagiez, M. Pascoe s'occupait de près de la question des aéroports 1 et 2, du côté gouvernemental.

**M. Hession:** C'est également vrai.

**Le sénateur Bryden:** Et comme les documents le prouvent, et comme vous vous en souvenez, il représentait même le ministre

[Texte]

minister at an important meeting held on April 15th with Transport officials where you were lobbying for Paxport's case.

**Mr. Hession:** April 15th of what year, senator?

**Senator Bryden:** April the 15th of 1991. I would refer you to item C.

**Mr. Hession:** Yes, I remember that meeting. We're dealing here with February 21st, 1992, almost a year later.

**Senator Bryden:** But not a year later.

**Mr. Hession:** No, I agree, it's not quite a year later, I agree. It's ten months.

**Senator Bryden:** Would you, just for the record —

**Mr. Hession:** Yes.

**Senator Bryden:** — would you please read the first paragraph of this document dated April 16, 1991. That's number C, the one with the C tab on it.

**Mr. Hession:** Oh yes, thank you very much. The first paragraph?

**Senator Bryden:** Well, I have to do this for the reporters.

**Mr. Hession:** I understand.

**Senator Bryden:** April 16, 1991, to Don Matthews, Jack Matthews, Lorne Sinclair, Trevor Carnahoff from Ray Hession; Subject, Pearson International Airport.

**Mr. Hession:** Indeed, indeed. First paragraph:

On April 15, 1991, an important meeting was held with officials of Transport Canada. Representing the department were Gerry Berigan and Wayne Power. Andy Pascoe represented the Minister's office along with John Moore of Coopers, Lybrand who has been retained by the Minister to ensure the probity of the proposal call process.

**Senator Bryden:** Thank you.

Was there any concern by you that there might be a problem with the conflict of interest code here?

**Mr. Hession:** None, which is why I very explicitly, very deliberately, arranged for Andy's role to be focused solely on the province and solely on the municipalities. He had no — under my direct orders — no business with the federal government.

**Senator Bryden:** I would ask, Mr. Chairman, if counsel would please review the conflict of interest code and, in particular, article 59. And also, in light of that, whether it would be of use or help to this committee to have Mr. Pascoe appear before us.

**Mr. Nelligan:** I will check.

**Senator Bryden:** To save me coming back tomorrow, since we have this report before us, would you mind — if I have the right report — mind going to paragraph 4?

**Mr. Hession:** This is the April 16 memorandum, senator?

**Senator Bryden:** That's right.

[Translation]

lors d'une importante réunion tenue le 15 avril avec des fonctionnaires de Transports Canada, au cours de laquelle vous défendiez le dossier de Paxport.

**M. Hession:** Le 15 avril de quelle année, sénateur?

**Le sénateur Bryden:** Le 15 avril 1991. Je vous renvoie à la pièce C.

**M. Hession:** Oui, je me souviens de cette réunion. Nous parlons ici du 21 février 1992, presque un an plus tard.

**Le sénateur Bryden:** Mais pas tout à fait un an.

**M. Hession:** Non, je suis d'accord, pas tout à fait un an. Dix mois.

**Le sénateur Bryden:** Pourriez-vous, juste pour le procès-verbal...

**M. Hession:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** ...lire le premier paragraphe de ce document daté du 16 avril 1991. Il s'agit du numéro C, celui qui porte l'étiquette marquée C.

**M. Hession:** Ah oui, merci. Le premier paragraphe?

**Le sénateur Bryden:** Je dois faire cela pour les procès-verbalistes.

**M. Hession:** Je comprends.

**Le sénateur Bryden:** 16 avril 1991, à Don Matthews, Jack Matthews, Lorne Sinclair, Trevor Carnahoff, de Ray Hession; sujet: aéroport international Pearson.

**M. Hession:** Effectivement, effectivement. Premier paragraphe:

Le 15 avril 1991 s'est tenue une réunion importante avec des fonctionnaires de Transports Canada. Le ministère était représenté par Gerry Berigan et Wayne Power. Andy Pascoe représentait le Cabinet du ministre, avec John Moore de Coopers, Lybrand qui a été engagé par le ministre pour assurer la probité du processus de demande de propositions.

**Le sénateur Bryden:** Je vous remercie.

Ne craigniez-vous pas d'enfreindre le code sur les conflits d'intérêt?

**M. Hession:** Pas du tout, et c'est pourquoi j'ai très explicitement, très délibérément limité le rôle d'Andy à la province et aux municipalités. Il n'avait, conformément à mes ordres express, aucun contact avec le gouvernement fédéral.

**Le sénateur Bryden:** Monsieur le président, je voudrais demander à notre conseiller de bien vouloir examiner le code sur les conflits d'intérêt et, en particulier, l'article 59. En outre, et sous cet angle, déterminer s'il serait utile pour le comité de demander à M. Pascoe de comparaître.

**M. Nelligan:** Je vérifierai.

**Le sénateur Bryden:** Pour m'éviter d'y revenir demain, puisque nous avons ce rapport sous les yeux, pourriez-vous (si j'ai bien le bon rapport) passer au paragraphe 4?

**M. Hession:** Il s'agit bien de la note du 16 avril, sénateur?

**Le sénateur Bryden:** C'est juste.

[Text]

**Mr. Hession:** Yes.

**Senator Bryden:** Would you please read that into the record, the one that refers to a key factor in the first —

**Mr. Hession:** Yes.

There is, however, some degree of continuing disagreement on a key factor. The Minister has linked the proposal call schedule for the terminal redevelopment to the completion of the environmental assessment of his proposal to add new runways at Pearson. Transport Canada believes that the environmental assessment report will be available to the Minister in October 1991 and that the proposal call would go out then.

**Senator Bryden:** Right. And the next paragraph deals with the possibility of an expression of interest/prequalification call and your response to that. Would you read that in, please?

**Mr. Hession:** Yes, happy to do so.

In the meantime, within the next 90 days, the department may issue an expression of interest/prequalification call. At the meeting, we declared that such a call was an unnecessary and a costly step in light of the existence of at least three qualified bidders adequate for a fair competition. Time will tell if our arguments prevail on this point.

**Senator Bryden:** Okay. And would you go to the next page? The next page deals with — I think you referred to them in your statement — the results of a Decima survey that showed —

**Mr. Hession:** Yes.

**Senator Bryden:** And I think you were quite adequate — I'm sorry, of course you were adequate in your statement.

**Mr. Hession:** Thank you, senator.

**Senator Bryden:** But I think your reference to the impact of those were adequately covered in your statement.

**Mr. Hession:** Yeah.

**Senator Bryden:** But under the heading of "Other matters discussed", down at the bottom of the page —

**Mr. Hession:** Yes, I have it.

**Senator Bryden:** If you go to page 2 —

**Mr. Hession:** Which is really page 3?

**Senator Bryden:** Which is really page 3, the second bullet —

**Mr. Hession:** Yes.

**Senator Bryden:** Would you please read that into the record for us?

**Mr. Hession:** Yes, senator.

The "contract definition" approach to the proposal call should be taken to give the Minister, his colleagues and the

[Traduction]

**M. Hession:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** Pourriez-vous lire le paragraphe qui parle d'un facteur clé à la première...

**M. Hession:** Oui.

Il reste, cependant, quelques désaccords sur un facteur clé. Le ministre a lié le calendrier de la demande de propositions pour le réaménagement de l'aérogare à l'achèvement de l'évaluation environnementale de son projet de construction de nouvelles pistes à Pearson. Transports Canada estime que le rapport d'évaluation environnementale devrait être remis au ministre en octobre 1991 et pense que la demande de propositions sera émise alors.

**Le sénateur Bryden:** Bien. Et le paragraphe suivant traite de la possibilité d'un appel de déclaration d'intérêt ou d'une procédure de présélection et votre réponse à cette éventualité. Pourriez-vous lire cela, s'il vous plaît?

**M. Hession:** Oui, avec plaisir.

Dans l'intervalle, dans les 90 prochains jours, le ministère pourrait lancer un appel de déclaration d'intérêt/présélection. Lors de la réunion, nous avons déclaré qu'un tel appel était inutile et une mesure coûteuse vu l'existence d'au moins trois soumissionnaires qualifiés, ce qui suffit pour avoir une véritable concurrence. Le temps dira si nos arguments à ce sujet prévaudront.

**Le sénateur Bryden:** Bien. Et voulez-vous passer à la page suivante? La page suivante traite (et je pense que vous en avez fait état dans votre exposé) des résultats d'un sondage Decima qui montre...

**M. Hession:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** Et je pense que vous aviez tout à fait raison... excusez-moi, bien entendu vous aviez raison dans votre déclaration.

**M. Hession:** Je vous remercie, sénateur.

**Le sénateur Bryden:** Je pense que vous en avez dit suffisamment à leur sujet dans votre déclaration.

**M. Hession:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** Mais à la rubrique «Autres points abordés», au bas de la page...

**M. Hession:** Oui, je vois.

**Le sénateur Bryden:** Si vous passez à la page 2...

**M. Hession:** Qui est en fait la page 3?

**Le sénateur Bryden:** Qui est en fait la page 3, le deuxième paragraphe...

**M. Hession:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** Voudriez-vous nous lire ce passage?

**M. Hession:** Oui, sénateur.

La demande de propositions devrait suivre la méthode de la «définition de contrat» pour donner au ministre, à ses



[Texte]

department maximum flexibility in resolving master plan issue with the chosen developer;

**Senator Bryden:** Can you explain to the committee, just in layman's terms, what the "contract definition" approach is?

**Mr. Hession:** Yes. It's a tried and true method of procurement in the Government of Canada, not often used, but used in those circumstances where there is a very limited source of supply for whatever the services, whatever the goods might be, and that the government, in cooperation with usually two, sometimes less, sometimes more, companies or consortia of companies, will call for the definition of a contract by the companies themselves. It's an opportunity for the government and the businesses to work more closely together to in effect create a capability. If, for example — and this was in your back yard, senator — this technique was used — this procurement technique was used for the frigate program, for example. There was a Montreal company and a Saint John company. There wasn't a shipbuilding capability for that kind of vessel in this country so a contract definition method was used.

**Senator Bryden:** I see.

**Mr. Hession:** Yeah. And in this case, as I pointed out, and I want to emphasize this, this is fundamental to my own thinking and the thinking of my company. There was not in Canada at the time, nor is there today, an indigenous airport development industry. We were trying to create one by virtue of the Pearson project. That's why this was recommended, senator, to get that flexibility.

**Senator Bryden:** That you were recommending that?

**Mr. Hession:** Yeah.

**Senator Bryden:** What you ended up with wasn't that.

**Mr. Hession:** That's correct, but what we did end up with was a proposal call that had an industrial regional benefits section in it which allowed the proponents to come forward with their best ideas about how one can take the Pearson project, turn it into a capability in Canada that we can then take to market internationally and go to market against the British airports, the Frankfurt airports, the Schiphol airports, et cetera, who are out there right now eating our lunch.

**Senator Bryden:** Would you please read bullet 3?

**Mr. Hession:** Bullet number 3?

**Senator Bryden:** I'm sorry, bullet number 5.

**Mr. Hession:**

Municipalities and prospective Local Airport Authority...candidates should be precluded from bidding;

**Senator Bryden:** Okay. And I just want to complete this. And would you read the last bullet, please?

**Mr. Hession:** Yes.

To protect the integrity of any future devolution of airport management to an LAA and to mollify the concerns of LAA proponents, Transport Canada should decide the trade-off between up front "lump sum" payments to the Crown and

[Translation]

collègues et au ministère la flexibilité maximale pour régler avec le promoteur choisi les difficultés touchant le plan cadre;

**Le sénateur Bryden:** Pourriez-vous expliquer au comité en termes simples ce qu'est la méthode de la «définition de contrat»?

**M. Hession:** Oui. C'est une méthode d'achat avérée peu employée par l'administration fédérale mais utilisée dans les cas où il n'existe qu'un nombre très restreint de fournisseurs des services ou des biens considérés; dans ces cas, le gouvernement, en collaboration avec habituellement deux, mais parfois plus ou moins d'entreprises ou de consortium d'entreprises, invite les compagnies à définir un contrat elles-mêmes. C'est un mécanisme qui permet au gouvernement et aux entreprises de travailler de façon plus concertée pour créer, dans la pratique, une capacité. Si, par exemple (et cela s'est passé près de chez vous, sénateur) cette technique a été utilisée pour le programme des frégates, par exemple. Il y avait une entreprise montréalaise et une société de Saint John. Il n'y avait pas au Canada la capacité de construire ce type de navire, et l'on a donc eu recours à la méthode de la définition de contrat.

**Le sénateur Bryden:** Je vois.

**M. Hession:** Oui. Et en l'occurrence, comme je l'ai indiqué et je veux le souligner, c'est au coeur de ma réflexion et de celle de ma société. Il n'y avait pas à l'époque au Canada, et il n'y a toujours pas aujourd'hui, d'industrie nationale d'aménagement aéroportuaire. Nous cherchions à en créer une par le biais du projet Pearson. C'est pourquoi nous avons recommandé cette méthode, sénateur, pour disposer de cette flexibilité.

**Le sénateur Bryden:** Vous recommandiez cela?

**M. Hession:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** Ce n'est pas ce que vous avez obtenu.

**M. Hession:** C'est juste, mais nous nous sommes retrouvés avec une demande de propositions comportant un volet avantages économiques régionaux dans lequel les proposants pouvaient soumettre leurs idées sur la façon d'utiliser le projet Pearson pour créer une capacité au Canada pouvant être commercialisée à l'échelle internationale pour concurrencer les aéroports britanniques, les Francfort, les Schiphol, et cetera, qui sont en train de nous enlever le pain de la bouche.

**Le sénateur Bryden:** Voudriez-vous lire le paragraphe 3?

**M. Hession:** Le paragraphe 3?

**Le sénateur Bryden:** Non, désolé, le paragraphe 5.

**M. Hession:**

Les municipalités et d'éventuelles administrations aéroportuaires locales devraient être exclues de l'appel d'offres;

**Le sénateur Bryden:** Bien. Juste une dernière chose. Voudriez-vous lire le dernier paragraphe, s'il vous plaît?

**M. Hession:** Oui.

Pour protéger l'intégrité de toute cession future de la gestion de l'aéroport à une AAL et apaiser les partisans d'une AAL, Transports Canada devrait décider la part respective des versements forfaitaires initiaux à l'État et la

*[Text]*

deriving value from down stream cash flow. The more value that is taken up front, the less that is available to a prospective LAA down stream.

**Senator Bryden:** Thank you very much.

Mr. Chairman, it is now 9:30, and since we have agreed to do this, it's a good place for me to stop, if I can continue tomorrow.

**The Chairman:** Yes. Mr. Hession, you will be available tomorrow at 9 a.m.? That's agreed?

**Mr. Hession:** Yes, Mr. Chairman.

**The Chairman:** We will adjourn.

The committee adjourned.

*[Traduction]*

quote-part des bénéfices en aval. Plus grande est la valeur prélevée initialement, et moins il en restera pour une éventuelle AAL en aval.

**Le sénateur Bryden:** Je vous remercie.

Monsieur le président, il est maintenant 21 h 30 et puisque nous en étions convenus ainsi, c'est un bon moment pour que je m'interrompe, si nous pouvons poursuivre demain.

**Le président:** Oui. Monsieur Hession, serez-vous disponible demain matin à 9 heures? Est-ce convenu?

**M. Hession:** Oui, monsieur le président.

**Le président:** Nous allons lever la séance.

La séance est levée.







*If undelivered, return COVER ONLY to:*  
Canada Communication Group — Publishing  
Ottawa, Canada K1A 0S9

*En cas de non-livraison,*  
*retourner cette COUVERTURE SEULEMENT à:*  
Groupe Communication Canada — Édition  
Ottawa, Canada K1A 0S9

WITNESSES—TÉMOINS

**Afternoon and evening**

*From the Canadian International Development Agency and  
Transport Canada:*

Huguette Labelle, former Deputy Minister, Transport Canada.

**Après-midi et soir**

*De l'Agence canadienne de développement international et de  
Transports Canada:*

Huguette Labelle, ancienne sous-ministre, Transports Canada

**Evening**

*From Hession, Neville & Associates:*

Raymond Hession

**Soir**

*De Hession, Neville & Associates:*

Raymond Hession.

AI  
C2  
1995  
P21



First Session  
Thirty-fifth Parliament, 1994-95

Première session de la  
trente-cinquième législature, 1994-1995

SENATE OF CANADA

SÉNAT DU CANADA

*Proceedings of the Special  
Senate Committee on*

*Délibérations du comité  
spécial du Sénat sur les*

## Pearson Airport Agreements

## Accords de l'aéroport Pearson

*Chairman:*  
The Honourable FINLAY MACDONALD

*Président:*  
L'honorable FINLAY MACDONALD

Wednesday, August 2, 1995

Le mercredi 2 août 1995

Issue No. 9

Fascicule n° 9

WITNESSES:  
(See back cover)

TÉMOINS:  
(voir à l'endos)



THE SPECIAL SENATE COMMITTEE ON  
THE PEARSON AIRPORT AGREEMENTS

The Honourable Finlay MacDonald, *Chairman*

The Honourable Michael Kirby, *Deputy Chairman*

and

The Honourable Senators:

Bryden

\* Fairbairn, P.C. (or Graham)

Hervieux-Payette, P.C.

Jessiman

LeBreton

\* Lynch-Staunton

(or Berntson)

Tkachuk

\* *Ex Officio Members*

(Quorum 4)

LE COMITÉ SPÉCIAL DU SÉNAT SUR  
LES ACCORDS DE L'AÉROPORT PEARSON

*Président:* L'honorable Finlay MacDonald

*Vice-président:* L'honorable Michael Kirby

et

Les honorables sénateurs:

Bryden

\* Fairbairn, c.p. (ou Graham)

Hervieux-Payette, c.p.

Jessiman

LeBreton

\* Lynch-Staunton

(ou Berntson)

Tkachuk

\* *Membres d'office*

(Quorum 4)



**MINUTES OF PROCEEDINGS**

OTTAWA, Wednesday, August 2, 1995  
(10)

[Text]

The Special Committee of the Senate on the Pearson Airport Agreements met this day, at 9:00 a.m., the Chairman, the Honourable Senator Finlay MacDonald (*Halifax*), presiding.

*Members of the Committee present:* The Honourable Senators Bryden, Hervieux-Payette, Jessiman, Kirby, LeBreton, MacDonald and Tkachuk. (7)

*Other Senator present:* The Honourable Senator Stewart (afternoon session)

*In attendance:* John Nelligan, Q.C., Counsel to the Committee.

**WITNESSES:**

*From Hession, Neville & Associates:*

Raymond Hession.

*From Transport Canada:*

David Broadbent, (retired).

The Committee resumed its examination of the Order of Reference adopted by the Senate on May 4, 1995. The Clerk of the Committee administered the oath/solemn affirmation and declaration to the witnesses, pursuant to s. 13 of the Parliament of Canada Act.

Raymond Hession made a statement and answered questions.

It was agreed that the diaries of Mr. Hession be reviewed by Counsel before being formally filed as exhibits.

At 12:05 a.m., the Committee recessed.

At 1:30 p.m., the Committee resumed.

David Broadbent made a statement and answered questions.

At 4:55 p.m., the Committee adjourned to the call of the Chair.

**ATTEST:**

**PROCÈS-VERBAL**

OTTAWA, le mercredi 2 août 1995  
(10)

[Traduction]

Le comité spécial du Sénat sur les accords de l'aéroport Pearson se réunit aujourd'hui, à 9 heures, sous la présidence de l'honorable sénateur Finlay MacDonald (*Halifax*) (*président*).

*Membres du comité présents:* Les honorables sénateurs Bryden, Hervieux-Payette, Jessiman, Kirby, LeBreton, MacDonald et Tkachuk. (7)

*Autre sénateur présent:* L'honorable sénateur Stewart (séance de l'après-midi)

*Égaleme nt présent:* John Nelligan, c.r., conseiller juridique du comité.

**TÉMOINS:**

*De Hession, Neville & Associates:*

Raymond Hession.

*De Transports Canada:*

David Broadbent (à la retraite).

Le comité poursuit son examen de l'ordre de renvoi adopté par le Sénat le 4 mai 1995. Le greffier du comité fait prêter ou reçoit les serments ou déclarations solennelles des témoins, conformément à l'article 13 de la Loi sur le Parlement du Canada.

Raymond Hession fait une déclaration et répond aux questions.

Il est convenu de faire examiner les agendas de M. Hession par le conseiller juridique avant de les classer comme pièces justificatives.

À 12 h 05, le comité suspend la séance.

À 13 h 30, le comité reprend la séance.

David Broadbent fait une déclaration et répond aux questions.

À 16 h 55, le comité suspend ses travaux jusqu'à nouvelle convocation de la présidence.

**ATTESTÉ:**

*Le greffier du comité,*

Gary O'Brien

*Clerk of the Committee*

## EVIDENCE

Ottawa, Wednesday, August 2, 1995

[Text]

The Special Senate Committee on the Pearson Airport Agreements met this day at 9:00 a.m. to continue to examine and report upon all matters concerning the policies and negotiations leading up to, and including, the agreements respecting the redevelopment and operation of Terminals 1 and 2 at Lester B. Pearson International Airport and the circumstances relating to the cancellation thereof.

**Senator Finlay MacDonald** (*Chairman*) in the Chair.

**The Chairman:** Let's come to order, please. Today we continue the questioning and the testimony of Mr. Hession. And, as we adjourned last evening, Senator Bryden was questioning the witness and will continue to do so.

Mr. Hession, you requested to make an opening statement before we begin to clarify certain issues.

(*Raymond Hession, Previously Sworn:*)

**Mr. Raymond V. Hession, Hession, Neville & Associates:** Yes, Mr. Chairman.

**The Chairman:** Please proceed.

**Mr. Hession:** Thank you very much. It relates to the documents that were handed to me yesterday, you'll recall, Mr. Chairman, by Senator Bryden, and my comment when he said that these are documents that I'd given the committee. I said at the time that I didn't think so. I was mistaken, Mr. Chairman, and wanted to clarify that with you.

The fact of the matter is, back now several weeks ago — I think probably more in the order of five to six weeks ago — I was asked to provide counsel with as much information as I could to assist the committee as it began to formulate its plans for this inquiry. And so, I did so. I basically provided counsel with all of the documents available to me and did so very much in the spirit, as I said in my opening remarks yesterday, of openness and transparency that has been for now six years of Paxport's life — my personal as well as the company's policy.

These documents that the senator gave me were not in the package of documents that I received through the clerk of this committee two days ago and so it was for that reason that I'd just forgotten that they existed, frankly, because I was so focused on the documents that were given to me by the clerk.

That said, I note that in these documents there are a considerable number that have expurgated paragraphs on some of the same subject matter that's contained in the documents that I gave to the committee unexpurgated. And, I'm frankly, as a witness and as a participant in this inquiry, I'm fundamentally concerned about the apparent two standards of documentation that are being presented here: One being completely open and transparent; the other having selective expurgation. I worry, too,

## TÉMOIGNAGES

Ottawa, le mercredi 2 août 1995

[Traduction]

Le comité sénatorial spécial sur les accords de l'aéroport Pearson se réunit aujourd'hui à 9 heures, pour étudier tous les aspects inhérents aux politiques et aux négociations ayant mené aux accords relatifs au réaménagement et à l'exploitation des aéroports 1 et 2 de l'aéroport international Lester B. Pearson, de même que les circonstances ayant entouré l'annulation des accords en question, ainsi qu'à faire rapport à ce sujet.

**Le sénateur Finlay MacDonald** (*président*) occupe le fauteuil.

**Le président:** La séance est ouverte. Aujourd'hui, nous continuons à interroger et à entendre M. Hession. Lorsque nous avons levé la séance hier soir, le sénateur Bryden interrogeait le témoin et il va maintenant continuer.

M. Hession, vous avez demandé à présenter une déclaration liminaire avant que nous commencions à éclaircir certaines questions.

(*Raymond Hession, assermenté antérieurement:*)

**M. Raymond V. Hession, Hession, Neville & Associates:** Oui, monsieur le président.

**Le président:** Vous avez la parole.

**M. Hession:** Merci beaucoup. Je voudrais parler des documents qui m'ont été remis hier, vous vous en souvenez, monsieur le président, par le sénateur Bryden, et du commentaire que j'ai fait lorsqu'il a déclaré que c'était moi qui avais donné ces documents au comité. J'ai dit à ce moment-là que je ne croyais pas que c'était le cas. Je faisais erreur, monsieur le président, et je voulais vous le préciser.

En fait, il y a maintenant plusieurs semaines (je pense que c'est plutôt il y a cinq ou six semaines), on m'avait demandé de fournir au conseiller juridique autant de renseignements que je le pouvais pour aider le comité qui commençait à formuler ses plans en vue de cette enquête. Je l'ai donc fait. J'ai essentiellement fourni au conseiller juridique tous les documents dont je disposais, agissant ainsi, comme je l'ai dit lors de ma déclaration liminaire d'hier, dans un esprit d'ouverture et de transparence qui, depuis six ans que Paxport existe, représente ma politique personnelle et celle de la société.

Les documents que m'a donnés le sénateur ne figuraient pas dans le lot que j'avais reçu par l'intermédiaire du greffier du comité il y a deux jours et c'est pour cette raison que j'en avais, à vrai dire, simplement oublié l'existence, car je concentrais mon attention sur les documents que m'avait remis le greffier.

Cela dit, je remarque qu'on a supprimé d'un grand nombre de ces documents des paragraphes portant sur certaines des questions abordées dans les documents que j'ai remis au comité sous forme non expurgée. Sincèrement, en tant que témoin et participant à cette enquête, je suis très préoccupé que l'on fasse apparemment deux poids deux mesures en ce qui concerne les documents présentés ici: certains sont tout à fait publics et transparents et d'autres sont expurgés de façon sélective. Je m'inquiète également

[Texte]

when I hear — and I do hear — that there are a battery of lawyers and forensic accountants pouring over government documents cleansing them, I understand, of what I don't know except I see the expurgated paragraphs and I ask myself quite frankly, Mr. Chairman: Who are these people? And why are they doing this? And what is their terms of reference? And have they been sworn to an oath to tell the truth and the whole truth? I don't know. All I know is I get these expurgated documents and I'm puzzled, frankly, about: What are the rules of expurgation?

For example, this committee's looking for the truth as, indeed, are we. Are the rules of expurgation, for example, to remove from these documents things that might conflict with the Nixon report? I don't know. But it's fundamentally a concern to me, Mr. Chairman, and I dare say it must be to the committee as well.

**Mr. John Nelligan Q.C., Counsel to the Committee:** Perhaps, Mr. Hession, I should explain to you what we know about these expurgations. There's been an ongoing dialogue with the Department of Justice, who advise us that they are concerned that in releasing documents for public scrutiny, they should not violate any of the provisions of the Freedom of Information Act or all of the other rules relating to cabinet or ministerial confidences.

I realize that there are a number of documents which we have received from different sources which would suggest that in some cases the examiners have been over zealous in what they've expurgated. I have been assured by the Department of Justice that their motivation is simply the protection of confidential information and is not motivated by any partisan bias. However, I realize your apprehension and there is some concern on our part that as much information in those documents as possible be made available.

If at any time you refer to such an expurgated document and you feel that the additional paragraphs are important or may be of assistance to you, please note it because we will then take up further discussions with the department to see that we can't get as much information to you as you reasonably require.

**Mr. Hession:** Yes. Thank you, counsel. There's a great deal of expurgation, as I'm sure you've observed. But let's just look at one specific example because it relates to a document that Senator Bryden presented to me, one of my documents, that dated the 16th of April, 1991, reporting on the meeting of April 15th with a number of government officials. The purpose of the meeting was, you may recall, to discuss the ways and means of the forthcoming proposal call.

I looked at the same meeting report internal to the government and there's a big, fat, expurgated paragraph in there. And you can see that I faithfully reported, within our group, all the details of what I thought happened in that meeting. I was in the meeting. Well, why would it be expurgated? What is it that happened in that meeting that I didn't hear, didn't understand, and all of a sudden it's not valid for public consumption and yet my memo is?

[Translation]

quand j'entends dire (et c'est vrai) qu'il y a toute une série d'avocats et de juricomptables qui se penchent sur les documents du gouvernement pour, si je comprends bien, les débarrasser de je ne sais quoi et quand je vois ces paragraphes expurgés, je me demande bien franchement, monsieur le président, qui sont ces gens, pourquoi ils font cela, quel est leur mandat et s'ils ont juré sous serment de dire la vérité et toute la vérité? Je n'en sais rien. Tout ce que je sais, c'est que je reçois ces documents expurgés et je me demande vraiment quelles sont les règles suivies pour cela.

Le comité recherche la vérité comme, en fait, nous tous. Les règles présidant à cette expurgation sont-elles de retirer de ces documents les choses qui pourraient ne pas être conformes au rapport Nixon? Je n'en sais rien. Mais c'est pour moi un sujet fondamental de préoccupation, monsieur le président, et j'oserais dire que cela devrait l'être également pour le comité.

**M. John Nelligan, c.r., conseiller juridique du comité:** Je devrais peut-être vous expliquer, monsieur Hession, ce que nous savons de ces expurgations. Nous sommes en contact permanent avec le ministère de la Justice qui souhaite s'assurer que, lorsque l'on diffuse des documents qui peuvent être examinés par le public, ceux-ci ne devraient contrevenir à aucune des dispositions de la Loi sur l'accès à l'information, ni à aucune autre règle concernant les documents confidentiels du cabinet ou des ministres.

Je me rends bien compte que, à en juger par certains documents que nous avons reçus de différentes sources, on pourrait penser que, dans certains cas, les examinateurs ont fait preuve d'un zèle excessif dans leurs expurgations. Le ministère de la Justice m'a assuré qu'il est seulement animé par le souci de protéger les informations confidentielles et n'agit aucunement dans un esprit partisan. Toutefois, je comprends vos réserves et votre souci que les renseignements contenus dans ces documents soient autant que possible accessibles.

Si, à quelque moment que ce soit, vous faites référence à un de ces documents expurgés et jugez que les paragraphes manquants sont importants ou pourraient vous être utiles, veuillez le signaler, car nous aborderons alors cette question avec le ministère pour faire en sorte de vous fournir autant d'information que vous pouvez raisonnablement le souhaiter.

**M. Hession:** Bien. Merci. Il y a beaucoup de parties expurgées, comme vous l'avez certainement remarqué. Voyons-en un exemple précis, car il s'agit d'un document que m'a présenté le sénateur Bryden, un de mes documents, daté du 16 avril 1991, qui porte sur la réunion que j'ai eue le 15 avril avec divers fonctionnaires. L'objectif de cette réunion était, vous vous en souvenez peut-être, de parler des modalités de l'appel d'offres qui allait avoir lieu.

J'ai examiné le rapport sur la même réunion utilisé à l'intérieur du gouvernement et il y manque tout un gros paragraphe. Vous pouvez constater que j'ai fidèlement rapporté, à l'intérieur de notre groupe, tous les détails de ce qui, à ma connaissance, s'est produit lors de cette réunion. J'ai participé à cette réunion. Alors, pourquoi expurger ce rapport? S'est-il produit, pendant cette réunion, quelque chose que je n'ai pas entendu ou pas compris et



[Text]

**Mr. Nelligan:** Could you give me the document number of the Department of Justice copy, please?

**Senator Kirby:** It's at the bottom.

**Mr. Hession:** Yes. It's 001114, I think. It's a little bit fuzzy. But just so you understand my concern, it says:

Following a discussion of the results of these meetings by AK, AKZ and IKP, it was agreed that:

Expurgated. Gone, as though it never happened, or something. I'm not quite sure. My report is faithful to what I thought went on in the meeting, detailed and tabled in this meeting by one of the senators. Along comes the government and tables a report on the same meeting: Expurgated. It strikes me as rather odd, Mr. Chairman.

**Mr. Nelligan:** We'll take up your query with the department.

**Mr. Hession:** Thank you.

**The Chairman:** Is that—

**Mr. Hession:** Well, that's the point of principal that I'm attempting to make, Mr. Chairman. If, indeed, we — all of us — seek to get at the truth, I still remain fundamentally concerned that there are outside people contracted by the government who, as far as I know, have not taken an oath to tell the truth and the whole truth and they're being asked to expurgate these documents that are being presented here. That strikes me as a peculiar process.

**The Chairman:** Are you ready for questioning, Mr. Hession?

**Mr. Hession:** I am, indeed.

**The Chairman:** Senator Bryden, do you wish to continue?

**Senator Bryden:** Yes, Mr. Chairman. You will note it's now 9:10, if you have your stop watch with you.

**The Chairman:** I have my stop watch.

**Senator Bryden:** Mr. Hession, picking up where you left off last night, Mr. Pascoe, who was hired by you to lobby the provincial government and the municipalities in the Toronto area, had been a member of the Minister of Transport staff involved in this file less than a year before you hired him, right?

**Mr. Hession:** He wasn't hired to lobby, if I understand your question, senator. He was hired to organize a set of meetings at which I attended and I presented Paxport's case directly. He was doing more administrative, organizational work, I would say.

[Traduction]

voilà que, d'un seul coup, ce rapport ne peut pas être présenté au public alors que mon aide-mémoire, si.

**M. Nelligan:** Pouvez-vous m'indiquer le numéro figurant sur l'exemplaire du ministère de la Justice, s'il vous plaît?

**Le sénateur Kirby:** Il figure au bas de la page.

**M. Hession:** Oui. C'est le 001114, je crois. Il n'est pas très clair. Pour que vous compreniez ma préoccupation, il y est dit:

Suite à une discussion des résultats de ces réunions par AK, AKZ et IKP, il a été convenu que:

Expurgé. Disparu, comme si cela n'avait jamais eu lieu. Je ne sais trop quoi en penser. Mon rapport présente fidèlement ce qui, à ma connaissance, s'est passé lors de cette réunion, il est détaillé et a été présenté au cours de cette réunion par un des sénateurs. Et voilà que le gouvernement dépose un rapport sur la même réunion: expurgé. Cela me paraît plutôt étrange, monsieur le président.

**M. Nelligan:** Nous soumettrons votre requête au ministère.

**M. Hession:** Merci.

**Le président:** Est-ce que...

**M. Hession:** Bon, c'était la question de principe que j'essayais de vous exposer, monsieur le président. Si, en fait, nous, nous tous, cherchons à établir la vérité, je reste fondamentalement préoccupé par le fait que le gouvernement a embauché des gens de l'extérieur qui, pour autant que je sache, ne se sont pas engagés sous serment à dire la vérité et toute la vérité et auxquels on demande d'expurger les documents présentés ici. C'est une procédure qui me paraît étrange.

**Le président:** Êtes-vous prêt à répondre aux questions, monsieur Hession?

**M. Hession:** Oui, tout à fait.

**Le président:** Sénateur Bryden, voulez-vous continuer?

**Le sénateur Bryden:** Oui, monsieur le président. Vous pouvez remarquer qu'il est maintenant 9 h 10, si vous avez votre chronomètre.

**Le président:** J'ai mon chronomètre.

**Le sénateur Bryden:** Monsieur Hession, pour en revenir au point où vous vous êtes arrêté hier soir, M. Pascoe, que vous aviez engagé pour faire du lobbyisme auprès du gouvernement provincial et des municipalités de la région de Toronto, était un ancien collaborateur du ministre des Transports qui avait travaillé sur ce dossier moins d'un an avant le moment où vous l'avez engagé, n'est-ce pas?

**M. Hession:** Il n'a pas été engagé pour faire du lobbyisme, si je comprends bien votre question, sénateur. Il avait été engagé pour organiser une série de réunions auxquelles j'ai participé et durant lesquelles j'ai présenté directement la position de Paxport. Je dirais plutôt qu'il s'occupait surtout d'administration et d'organisation.

[Texte]

**Senator Bryden:** But I noticed in your organization chart under "Government relations" that we talked about last night that he was in the same list with the others.

**Mr. Hession:** Yes. That is true. But you asked me, you'll recall yesterday, specifically what were his duties. And I answered your question, and those were his duties.

**Senator Bryden:** Mr. Hession, I appreciate you being so open because last night when I gave you the documents, I also gave you my copy of a newspaper clipping and you were kind enough to bring it back this morning and provide me with my copy back. And you have a copy of it before you. For the reporters, it's a copy of a newspaper clipping from the *Globe and Mail* stamped June 18, 1993. And it deals with — The headlines are: "Campbell arrives alone at the top" and "Campbell studies prospects".

I have highlighted — you can read the whole thing, if you wish, but I've highlighted a paragraph. Would you read that into the record, please?

**Mr. Hession:** The paragraph that's been highlighted, you say?

**Senator Bryden:** Yes, please.

**Mr. Hession:** I might prefer to read the entire document because I found, in reviewing yesterday's testimony and reading selected paragraphs into the record, that there was a risk of certain matters being taken out of context. That would take a long time to read that whole thing.

**Senator Bryden:** Mr. Hession, as I've told the chairman before, we are not in a hurry. If you wish to read the whole thing, you're welcome to do that. I only wanted to make a point other than—

**Mr. Hession:** No, I understand the point you want to make but I think for the benefit of everyone, context is important.

Prime Minister-designate Kim Campbell's arrival at 24 Sussex Dr. this week to discuss Brian Mulroney's handing over of power was highly symbolic.

She arrived alone.

Unaccompanied by briefcase toting aids or leadership campaign chief of staff Raymond Castelli, the new Conservative Leader made a striking entrance as her driver dropped her off at the door. But its real meaning was unclear.

Was it a declaration that she is very much her own person and handles high-level challenges head on?

Or, more likely, a demonstration that Ms. Campbell doesn't yet know who should help and guide her?

Unlike Mr. Mulroney, Ms. Campbell has reached the pinnacle of power without a decade of Tory party networking and an entourage of cronies and friends to immediately place around her as chief advisers, private counsellors and public spokespersons.

[Translation]

**Le sénateur Bryden:** Mais j'ai remarqué que dans votre organigramme, dont nous avons parlé hier soir, il figure dans la même liste que les autres sous la rubrique «relations avec le gouvernement».

**M. Hession:** Oui. C'est exact. Mais, vous vous en souvenez, vous m'avez demandé hier de préciser ses fonctions. J'ai répondu à votre question en vous indiquant quelles étaient ces fonctions.

**Le sénateur Bryden:** Monsieur Hession, j'apprécie votre esprit de collaboration car, hier soir, lorsque je vous ai remis les documents, je vous ai également donné mon exemplaire d'une coupure de journal et vous avez eu l'amabilité de la rapporter ce matin et de me la rendre. Vous en avez une copie devant vous. Je précise à l'intention des sténographes qu'il s'agit d'une coupure de presse extraite du *Globe and Mail* portant la date du 18 juin 1993. Le sujet en est... on y voit les titres: «Campbell arrives alone at the top» et «Campbell studies prospects».

J'ai surligné... vous pouvez tout lire, si vous le désirez, mais j'ai surligné un paragraphe. Pouvez-vous en faire lecture pour le verser au procès-verbal, s'il vous plaît?

**M. Hession:** Vous parlez du paragraphe surligné?

**Le sénateur Bryden:** Oui, s'il vous plaît.

**M. Hession:** Je préférerais lire la totalité du document car, en examinant les débats d'hier, j'ai constaté que quand on lit seulement certains paragraphes pour les verser au procès-verbal, certaines questions risquent de ne plus être comprises dans leur contexte. La lecture du document entier prendrait longtemps.

**Le sénateur Bryden:** Monsieur Hession, comme je l'ai déjà dit au président, nous ne sommes pas pressés. Si vous voulez lire le tout, je vous en prie. Je voulais simplement montrer autre chose que...

**M. Hession:** Non, je comprends ce que vous voulez montrer, mais il me semble que, dans l'intérêt de tout le monde, le contexte est important.

L'arrivée du Premier ministre désigné Kim Campbell au 24 Sussex Dr. cette semaine pour discuter de la passation des pouvoirs avec Brian Mulroney a été hautement symbolique.

Elle est arrivée seule.

Le nouveau chef conservateur, qui n'était accompagnée ni des collaborateurs arborant des porte-documents ni du directeur de sa campagne à la direction du parti, a fait une entrée impressionnante lorsque son chauffeur l'a déposée devant la porte. On ne sait cependant pas quoi en penser.

Voulait-elle manifester ainsi son indépendance et sa capacité à relever hardiment les plus grands défis?

Ou cela montrait-il plutôt que Mme Campbell ne sait pas encore qui devrait l'aider et la guider?

À la différence de M. Mulroney, Mme Campbell a atteint l'apogée du pouvoir sans s'être forgé pendant dix ans un cercle de relations à l'intérieur du Parti conservateur et sans disposer d'un entourage de proches et d'amis à placer immédiatement autour d'elle comme conseillers principaux, assistants particuliers et porte-parole.

[Text]

The crowd of cabinet ministers, party activists and Ottawa lobbyists who flocked to Ms. Campbell's leadership campaign came not because they knew her well, but because they saw the dynamic, young, West Coast MP as a likely winner. Nor did she know them.

Ms. Campbell's oft-quoted remark about the sometimes unspeakable loneliness of Ottawa reflects the remoteness of her friends in Vancouver.

She enjoys neither soaring public popularity nor a year to achieve it, as did her predecessor.

'She must build her office quickly,' says one of the few advisers close to her. 'There's no honeymoon, no hundred days. We're five minutes from election time.'

By the time she arrives at Government House next Friday for the formal transition, Ms. Campbell has to be accompanied by a cabinet and senior advisers who can stand for substantial change from the Mulroney era but deliver reassuring government in the face of emerging hot spots. There is no opportunity to revise; the election will be the first and final judgment.

Since Monday's meeting at 24 Sussex, Ms. Campbell has spent most of the week in her 16th floor suite at the Hilton Hotel in downtown Ottawa poring over lists of potential advisers and ministers, and considering how to achieve a smaller cabinet.

Led by veteran Ottawa insider and lobbyist William Neville — who handled the job for both Joe Clark and Brian Mulroney in their ascensions to power in 1979 and 1984 — Ms. Campbell's transition team has shuffled back and the forth from the Westin Hotel with lists of names.

The lists are still short and constantly changing, according to several sources, as issues such as second-place finisher Jean Charest's real role must be settled first. There is a major question mark about who should be chief of staff.

Mr. Charest does not yet have a lock on both the deputy prime ministership and the Quebec lieutenant's job. The lieutenant's post may be entirely eliminated.

By Monday, Ms Campbell is expected to settle on the size of her reduced cabinet and two or three key advisers. The rest of the week will be spent putting specific ministers' names to posts which balance English-French tensions, regional bias and abilities.

If the preferred choice for chief of staff, Ottawa lobbyist Jodi White, will not come on board for family and personal reasons, then a two-person team is likely. Ms. White is the

[Traduction]

Les ministres, militants et lobbyistes d'Ottawa qui se sont joints massivement à la campagne de Mme Campbell ne l'ont pas fait parce qu'ils la connaissaient bien, mais parce qu'ils croyaient en la victoire de cette jeune et dynamique députée de la côte Ouest. Elle ne les connaissait pas non plus.

On cite souvent l'observation de Mme Campbell au sujet de la solitude parfois indicible d'Ottawa, ce qui traduit son éloignement par rapport à ses amis de Vancouver.

Sa popularité ne croît pas de façon vertigineuse et elle n'a pas un an pour y parvenir, comme son prédécesseur.

«Elle doit constituer rapidement son équipe», déclare un des rares conseillers proches d'elle. «Pas de lune de miel ni de période de grâce. Nous sommes à cinq minutes des élections.»

Quand elle se présentera à la résidence du gouverneur général vendredi prochain pour la passation officielle des pouvoirs, Mme Campbell devra être accompagnée par des ministres et des conseillers principaux concrétisant un important changement par rapport à l'ère Mulroney tout en gouvernant de façon à rassurer la population devant les difficultés qui vont surgir. Aucun aménagement ne sera possible; les élections constitueront un jugement de première et de dernière instance.

Depuis la réunion de lundi au 24 Sussex, Mme Campbell a passé la plus grande partie de la semaine dans sa suite du 16<sup>e</sup> étage de l'hôtel Hilton au centre-ville d'Ottawa à consulter des listes de conseillers et de ministres potentiels tout en se demandant comment constituer un cabinet moins nombreux.

Dirigée par le lobbyiste William Neville, habitué des coulisses d'Ottawa (qui avait assumé la même tâche auprès de Joe Clark et de Brian Mulroney lorsqu'ils ont gravi les marches du pouvoir en 1979 et 1984), l'équipe de transition de Mme Campbell a fait d'incessantes allées et venues à l'hôtel Westin avec des listes de noms.

D'après diverses sources, ces listes sont courtes et changent constamment, des problèmes tels que le rôle réel de Jean Charest, après sa deuxième place au congrès, devant être réglés en priorité. Le choix du chef de cabinet constitue un grand point d'interrogation.

M. Charest ne peut pas encore être sûr d'être nommé à la fois vice-premier ministre et lieutenant pour le Québec, ce dernier poste pouvant être totalement supprimé.

D'ici lundi, on s'attend à ce que Mme Campbell détermine à combien de membres elle réduira son cabinet et choisisse deux ou trois conseillers clés. Le reste de la semaine sera consacré à nommer les ministres aux différents portefeuilles en tenant compte des tensions entre anglophones et francophones, des préférences régionales et des capacités de chacun.

Si le premier choix comme chef de cabinet, la lobbyiste d'Ottawa Jodi White, refuse le poste pour des raisons familiales et personnelles, celui-ci sera sans doute partagé



[Texte]

strategist who ran Mr. Charest's come-from-behind campaign, has been chief for Joe Clark when he was external affairs minister, and she has worked for the party head office.

Citing the almost chaotic climate of the final weeks of her campaign, some advisers argue that Ms. Campbell desperately needs a highly organized chief who will play gatekeeper and disciplinarian. Others, however, say her guide should be purely political.

If Ms. White is unavailable, a senior bureaucrat such as deputy cabinet secretary Alain Gourd may be appointed chief of staff to handle the bureaucracy while a more politically attuned principal secretary and two assistants are appointed to mesh the government and the party toward the election campaign. No single name has emerged.

Working with Mr. Neville are Communications Minister Perrin Beatty—

Now, I note, president of the CBC —

...Treasury Board President Gilles Loiselle, and Senator Lowell Murray. Mr. Castelli, Newfoundland MP Ross Reid, Vancouver political strategist Patrick Kinsella and Vancouver lawyer David Camp are not running for the chief of staff job.

**The Chairman:** Mr. Hession.

**Mr. Hession:** Yes, Mr. Chairman.

**The Chairman:** I just stopped you at the points that were highlighted so that you can accede to Senator Bryden's request but I fail to understand why you are asked to read a *Globe and Mail* story—

**Senator LeBreton:** By Ross Howard.

**The Chairman:** By Mr. Howard, a distinguished journalist. You didn't write it and I fail to see why you are asked to comment on a newspaper story of June 18, 1993.

**Senator Bryden:** Mr. Chairman, I didn't ask the witness to read the story. I asked him to refer to the paragraph that is highlighted.

**The Chairman:** Yes, but —

**Senator Tkachuk:** You asked him to read the paragraph into the record is what you asked him to do.

**The Chairman:** But, Senator Bryden, I just don't understand. Would you ask a witness to comment on every newspaper story?

**Senator Bryden:** No, just the relevant ones. And the only relevant part as, I think, Mr. Hession indicated, is the paragraph that was highlighted, which indicated that on June the 18th, 1993, while this matter before us was still being negotiated and before the contract was signed, that Mr. Neville, who had been employed by him, by Paxport, throughout as his chief lobbyist, has moved from — I assume he has moved from

[Translation]

entre deux personnes. Mme White est la stratège qui a organisé la remontée spectaculaire de M. Charest, elle était chef de cabinet de Joe Clark quand il était ministre des Affaires extérieures et elle a travaillé pour le bureau national du parti.

Invoquant le climat presque chaotique des dernières semaines de sa campagne, certains conseillers sont d'avis que Mme Campbell a besoin, comme chef, d'un excellent organisateur capable de veiller au grain. Pour d'autres, celui-ci devrait plutôt jouer un rôle purement politique.

Si Mme White n'est pas disponible, un haut fonctionnaire comme le sous-secrétaire du cabinet, Alain Gourd, pourrait être nommé chef de cabinet pour s'occuper de la bureaucratie alors qu'un secrétaire principal politiquement plus aguerri et deux adjoints s'occuperaient de la coordination entre le gouvernement et le parti en vue de la campagne électorale. On ne signale aucun nom en particulier.

Les collaborateurs de M. Neville sont le ministre des Communications Perrin Beatty...

Qui est maintenant président de la Société Radio-Canada...

[...] le président du Conseil du Trésor Gilles Loiselle et le sénateur Lowell Murray. M. Castelli, le député de Terre-Neuve Ross Reid, le stratège politique de Vancouver Patrick Kinsella et l'avocat de Vancouver David Camp ne sont pas candidats au poste de chef de cabinet.

**Le président:** Monsieur Hession.

**M. Hession:** Oui, monsieur le président.

**Le président:** Je vous ai simplement arrêté aux endroits qui sont surlignés afin que vous puissiez répondre à la demande du sénateur Bryden mais je ne comprends pas pourquoi on vous demande de lire un article du *Globe and Mail*...

**Le sénateur LeBreton:** Écrit par Ross Howard.

**Le président:** M. Howard, un journaliste éminent. Ce n'est pas vous qui l'avez rédigé et je me demande pourquoi on vous demande de commenter un article de journal du 18 juin 1993.

**Le sénateur Bryden:** Monsieur le président, je n'ai pas demandé au témoin de lire cet article. Je lui ai demandé d'examiner le paragraphe surligné.

**Le président:** Oui, mais...

**Le sénateur Tkachuk:** Vous lui avez demandé de lire ce paragraphe pour qu'il soit consigné au procès-verbal.

**Le président:** Mais, sénateur Bryden, je ne comprends tout simplement pas. Demanderiez-vous à un témoin de commenter n'importe quel article de journal?

**Le sénateur Bryden:** Non, simplement s'il est pertinent. Et la seule partie pertinente, comme, je crois, M. Hession l'a indiqué, est le paragraphe surligné selon lequel, le 18 juin 1993, alors que l'affaire qui nous est soumise faisait l'objet d'une négociation et avant la signature du contrat, M. Neville, qui avait auparavant travaillé pour lui, pour Paxport, comme lobbyiste principal pendant tout ce temps-là, avait quitté, je suppose qu'il avait quitté

[Text]

the employ of Paxport; he's no longer employed by Paxport at that point.

**Mr. Hession:** That's correct. He'd been off the payroll for some time at that stage.

**Senator Bryden:** At what— How long?

**Mr. Hession:** Well, frankly, I'd have to go back and check, but it was several months.

**Senator Bryden:** The only point I was making — and I'll ask the witness the question — that it was a two-way street. That is, not only did Paxport hire lobbyists who were former employees of cabinet ministers, but your chief lobbyist then ended up heading the transition team of the new Prime Minister, is that correct?

**Mr. Hession:** Well that's — Yes. I mean — I, by the way, don't specifically know that that was his role. But that's what this —

**Senator Bryden:** That's what the paper says.

**Mr. Hession:** That's what the paper says.

**The Chairman:** Well, I think we should be a little bit cautious about running the committee on newspaper stories.

All of the people involved here are testifying as witnesses before us and the information, which is very interesting and certainly known to — anybody who's got an interest in politics knows these facts.

**Senator Bryden:** I guess it was just from the point of getting the dates right, and so on. I could have just asked you the question. But at least we have the dates correct. And believe me, Mr. Chairman, with your admonition, I won't refer to newspaper clippings — at least with this witness — any more today.

**Senator Tkachuk:** Would that mean, Mr. Chairman, that if we — It seems to me that yesterday, in a memo that was written by Hession to Matthews about Neville, about Everson, about Lewis, about P and P, that he mentioned that maybe Mr. Everson should appear at the committee. When we refer to newspaper stories, should we have, perhaps, Mr. Howard appear at committee to see whether what he's saying here —

**Senator Bryden:** I have no objection.

**Senator Tkachuk:** Because it would be a great opportunity for us to talk to some of the reporters about not only the stories over the last number of years but, perhaps, the stories over the last number of weeks.

**Senator Bryden:** I have no objection, Mr. Chairman, and perhaps I could address myself to counsel.

**Senator Tkachuk:** Then we'd find out if this is third party, hearsay stuff.

**Senator Bryden:** There's no question, Mr. Chairman, that if we were following all of the rules of evidence in court in a very strict fashion that if I were going to introduce this as an exhibit in a court of law, I would have called the reporter, showed him

[Traduction]

son poste chez Paxport; il ne travaillait plus pour Paxport à ce moment-là.

**M. Hession:** C'est exact. Il ne recevait plus de rémunération depuis quelque temps à ce moment-là.

**Le sénateur Bryden:** À quel... Depuis combien de temps?

**M. Hession:** Eh bien, franchement, il faudrait que je vérifie, mais cela faisait plusieurs mois.

**Le sénateur Bryden:** La seule chose que je voulais dire, et je poserai cette question au témoin, c'est que les choses se passaient dans les deux sens. C'est-à-dire que non seulement Paxport engageait comme lobbyists d'anciens employés de ministres, mais votre lobbyiste en chef s'est retrouvé à la tête de l'équipe de transition du nouveau premier ministre, n'est-ce pas?

**M. Hession:** Eh bien (oui. Je veux dire) je ne sais d'ailleurs pas exactement si c'était son rôle. Mais c'est ce que cet...

**Le sénateur Bryden:** C'est ce que dit le journal.

**M. Hession:** C'est ce que dit le journal.

**Le président:** Bon, je pense que nous devrions faire preuve d'un peu de prudence pour ce qui est de baser les activités du comité sur des articles de journaux.

Toutes les personnes impliquées se présentent devant nous comme témoins et ces renseignements, qui sont très intéressants et certainement connus de... toute personne qui s'intéresse à la politique connaît ces faits.

**Le sénateur Bryden:** Je pense que c'était simplement pour confirmer les dates, et cetera. J'aurais simplement pu vous poser la question, mais au moins, nous avons les dates exactes. Et, croyez-moi, monsieur le président, après votre mise en garde, je ne ferai plus référence à des coupures de presse aujourd'hui, tout au moins avec ce témoin.

**Le sénateur Tkachuk:** Cela voudrait-il dire, monsieur le président, que si nous... Il semble que, hier, M. Hession, dans un aide-mémoire qu'il avait écrit à Matthews à propos de Neville, d'Everson, de Lewis et de P et P, signalait que M. Everson devrait peut-être se présenter devant le comité. Quand il est question d'articles de journaux, devrions-nous peut-être convoquer M. Howard pour voir si ce qu'il dit ici...

**Le sénateur Bryden:** Je n'ai rien contre.

**Le sénateur Tkachuk:** Parce que cela nous fournirait une excellente occasion de parler avec certains journalistes non seulement des articles parus au cours des dernières années mais peut-être aussi des articles de ces dernières semaines.

**Le sénateur Bryden:** Je ne suis pas contre, monsieur le président, et je pourrais peut-être en parler à notre conseiller juridique.

**Le sénateur Tkachuk:** Nous pourrions alors savoir si c'est quelque chose qui vient d'une tierce partie, si c'est de l'oui-dire.

**Le sénateur Bryden:** Il est hors de doute, monsieur le président, que si nous respectons strictement toutes les règles concernant la présentation de preuves devant un tribunal et que je veuille présenter cela comme une pièce à conviction, j'aurais

[Texte]

the story, asked him if he wrote it, and I would have taken it to the chairman, have it identified and then, once it was proven, introduced in evidence. Now, it has been my understanding that in the interests of some sort of brevity that you don't expect that.

I'm also prepared — because I have some other documents, all of which are on file some where because they didn't come out of the air. They're all in the hands of the committee in its library, either from Mr. Hession or documents that were supplied by government. Now, if it is the wish of this committee, I'm absolutely prepared to take each individual document that Mr. Hession has signed, take it to him, bring it back, have him identify it, bring it back to you and file it, but it was my understanding that that was a misuse of our time.

It is my intention to proceed in the same manner as I did last night, and that is supply the witness with an identified set of documents comparable to the ones that I have so that he has the documents to refer to. Most of them he either has signed, or were written to him, or, indeed, are reports of meetings that he attended.

**Mr. Nelligan:** May I just say a word?

**Senator Bryden:** Yes.

**Mr. Nelligan:** I don't think there's any problem about referring to these documents. I had understood the committee was quite agreed that the documents filed by various parties would be available for examination without formal filing.

**Senator Bryden:** Okay.

**Mr. Nelligan:** I think the suggestion here, though — I'm not aware of that *Globe and Mail* story being part of that record. But I think I would alert the Senate to the danger of filing newspaper stories as part of the official record. From experience, it's a very dangerous practice.

On the other hand, I see nothing wrong to refresh a witness' memory ask him to read a story and ask him if it refreshes his memory and then, without referring to the story at all, asking the witness: Does he now recall, for instance that Mr. Neville, or did he know that Mr. Neville was engaged by Ms Campbell at a particular time. But I would urge the committee to avoid newspaper clippings as much as possible as part of the official record.

**The Chairman:** And I hasten to tell you that it's not a misuse of our time at all, Senator Bryden. You have documents which have been provided by Mr. Hession and you certainly have a right to question him on anything that he has written, or assigned, or has knowledge of, or anything of that nature at all — any document at all — and, particularly, the documents that Mr. Hession has been responsible for providing to the committee.

**Senator Bryden:** Thank you. And I could have and probably should have simply proceeded to ask him the question because he probably could remember, although I don't know about the exact date.

[Translation]

convoqué le journaliste, je lui aurais montré l'article, je lui aurais demandé s'il en était l'auteur; je l'aurais porté au président, je l'aurais fait identifier et ensuite, les éléments de preuve étant réunis, je l'aurais présenté comme pièce à conviction. Or, je crois comprendre que, pour éviter en quelque sorte de perdre du temps, ce n'est pas ce à quoi vous vous attendez.

Je suis également prêt, parce que j'ai d'autres documents qui sont tous classés à un endroit parce qu'ils viennent précisément de quelque part. Ils sont tous dans la bibliothèque du comité, qu'ils viennent de M. Hession ou du gouvernement. Maintenant, si le comité le désire, je suis tout à fait prêt à prendre tous les documents signés par M. Hession, à les lui porter, à les ramener, à les lui faire identifier, à vous les rapporter et à les classer, mais je pensais que ce serait une perte de temps.

J'ai l'intention de faire comme hier soir, c'est-à-dire de fournir au témoin une série précise de documents comparables à ceux que je possède afin qu'il ait les documents à consulter. La plupart portent sa signature, ont été écrits à son intention ou, en fait, sont des rapports relatifs à des réunions auxquelles il a participé.

**M. Nelligan:** Puis-je intervenir?

**Le sénateur Bryden:** Oui.

**M. Nelligan:** Le fait de se référer à ces documents ne me paraît poser aucun problème. Je pensais que le comité était tout à fait d'accord pour que les documents déposés par différentes parties puissent être examinés sans avoir été déposés officiellement.

**Le sénateur Bryden:** D'accord.

**M. Nelligan:** Je pense néanmoins que cela veut dire... à ma connaissance, cet article du *Globe and Mail* n'est pas l'un de ces documents. Je voudrais toutefois signaler au Sénat qu'il est dangereux de déposer officiellement au dossier des articles de journaux. Je sais d'expérience que c'est très dangereux.

Par contre, je ne vois pas de mal à rafraîchir la mémoire d'un témoin en lui demandant de lire un article pour savoir s'il lui a rafraîchi la mémoire et ensuite, sans faire référence à cet article, on peut lui demander, par exemple, s'il se souvient ou s'il sait que M. Neville a été engagé par Mme Campbell à un moment donné. J'inviterais cependant le comité à éviter dans la mesure du possible de verser officiellement au dossier des coupures de presse.

**Le président:** Et je m'empresse de vous dire que ce n'est pas du tout une perte de temps, sénateur Bryden: vous disposez de documents fournis par M. Hession et vous avez tout à fait le droit de l'interroger au sujet de tout ce qu'il a écrit, de ses décisions, de ce qu'il sait, ou de toute autre chose de ce genre (à propos de n'importe quel document) et, en particulier, des documents qui ont été fournis au comité par M. Hession lui-même.

**Le sénateur Bryden:** Merci. J'aurais pu et probablement dû simplement lui poser la question parce qu'il s'en souvenait sans doute, même si je ne connais pas la date exacte.



[Text]

**Mr. Nelligan:** May I just add a word of caution — and this, maybe, has nothing to do with this witness. I am aware of the fact that a great number of the documents we've received through the officers of the Department of Justice are unsigned, unidentified drafts of memos. I don't know how significant they are, but I'm sure Senator Bryden will agree with me that they are very dangerous documents because — and I would again urge the committee to deal with such unsigned, unidentified documents delicately. And I simply put that as a word of caution now.

**Senator Jessiman:** Mr. Chairman, to facilitate it for everyone on both sides, would it not be to the advantage to all of us — although we have stacks of binders now with all of these documents; we probably have the documents that you've chosen to examine on today but for us — you'll give us a name, a date and a number, and I'll have to go back to my office and look through it. Would it not be better, if we're going to use documents in examining witnesses, that those that are going to do the examining make copies so each of us — We could have just the copies of the ones Mr. Bryden's going to have while he's examining the witness so we can follow it. It would seem to me — and if I'm going to use documents later, before I do — even though you may have copies somewhere else, but for the convenience of the committee so that we can get on with this, that we all have copies of those that you're dealing with in that particular time. I don't think that should be a very big problem getting those documents. We could have them while you're examining him.

**Mr. Nelligan:** We have a great problem with documents. There are four volumes which were delivered with respect to Mr. Hession from justice. They are very cumbersome to get through.

In regard to the volumes which are delivered for a specific witness, rather than have any one make extra copies of them — because we're up to our ears in paper now — even the senators may consider giving a note of the numbers to which they're going to refer so the other senators can then perhaps have their particular volume available. It's a matter of convenience you should work out amongst yourselves.

**Senator Jessiman:** That's another way to do it, of course. If you're going to examine him, I know which ones I'm going to have. If I have 10 documents, I make 10 copies, or I make five copies, or six copies, or whatever, of what I'm going to use and hand them out. Of course, it's going to duplicate, but the way counsel's suggesting now we're going to get numbers at night; we're going to have somebody at our office and it's going to be all our offices do the same thing whereas you know what you're going to examine him on. You have the documents, we don't. We know they're there, but —

**Senator Bryden:** Mr. Chairman, in fairness, I know that I get knocked around here a lot — and I don't mind — but, if you knew the number of hours that it took me, with very little but competent, helpful assistance, to go through these myriad of documents to develop my line of questioning. I've been called a lot of things but I really have never been called stupid and it's

[Traduction]

**M. Nelligan:** Puis-je vous mettre en garde, et cela n'a peut-être rien à voir avec le présent témoin. Je sais que nombre des documents que nous avons reçus par l'intermédiaire des représentants du ministère de la Justice sont des avant-projets d'aide-mémoires non signés et non identifiés. Je n'en connais pas l'importance, mais je suis sûr que le sénateur Bryden reconnaîtra avec moi que ces documents sont très dangereux parce que... et j'inviterais à nouveau le comité à traiter avec circonspection de tels documents non signés et non identifiés. C'est simplement une mise en garde de ma part.

**Le sénateur Jessiman:** Monsieur le président, pour faciliter les choses pour tout le monde, ne serait-il pas mieux pour chacun de nous, même si nous avons des piles de classeurs avec tous ces documents; nous avons sans doute les documents que vous avez décidé d'examiner aujourd'hui mais... vous nous donnez un nom, une date et un numéro et je dois aller le chercher dans mon bureau. Si nous devons utiliser des documents lors de l'examen d'un témoin, ne serait-il pas mieux que ceux qui vont effectuer cet examen fasse des copies afin que chacun de nous... nous pourrions avoir simplement les copies de ceux que va utiliser M. Bryden quand il interroge le témoin afin de pouvoir suivre le débat. Il me semblerait (et si je dois utiliser ces documents plus tard, ce serait avant) que, même si vous en avez des copies ailleurs, le travail du comité serait facilité si nous avions tous des copies de ceux que vous utilisez à un moment donné. Je ne crois pas qu'il serait bien difficile d'obtenir ces documents. Nous pourrions les avoir pendant que vous l'interrogez.

**M. Nelligan:** Les documents posent un gros problème. Le ministère de la Justice en a livré quatre volumes au sujet de M. Hession. Ils sont très laborieux à consulter.

Pour ce qui est des volumes fournis pour un témoin particulier, plutôt que d'en faire des copies supplémentaires (parce que nous croulons déjà sous la paperasse), les sénateurs pourraient peut-être signaler les numéros de ceux auxquels ils vont faire référence afin que les autres sénateurs puissent utiliser ceux dont ils disposent. C'est une question pratique que vous devriez régler entre vous.

**Le sénateur Jessiman:** C'est une autre façon de procéder, avant d'interroger un témoin, je sais quels documents je vais utiliser. Si j'en ai 10, je fais 10 copies, ou cinq, ou six, ou je ne sais combien, de ceux que je vais utiliser et je les distribue. Bien sûr, cela fait double emploi, mais avec l'idée de notre conseiller juridique, on nous indiquera les numéros le soir; quelqu'un les cherchera dans notre bureau et la même chose se fera dans tous nos bureaux, alors que celui qui va interroger un témoin, sait à quels documents il va se référer. Il les a, pas nous. Nous savons où ils sont, mais...

**Le sénateur Bryden:** Monsieur le président, en toute justice, je sais que l'on s'en prend souvent à moi (cela ne me fait rien), mais, si vous saviez combien d'heures il m'a fallu, avec une aide précieuse, compétente mais très limitée, pour fouiller cette myriade de documents afin de préparer mes questions. On m'a traité de toutes sortes de choses, mais jamais d'imbécile et il serait

[Texte]

highly unfair for me then to turn over my examination documents the night before — or a list of them — the night before—

**Senator Jessiman:** Not even the night before.

**Senator Bryden:** — so that the parties who are going to — and I hate to use the word; no, I won't use the word — follow up on my questioning, have their homework all done for them.

So, I hope you know. I mean, it takes hours and hours and hours to do this and, as you know, we don't have any hours unless we take them out of sleep hours. So, at this stage I'm not prepared just to volunteer to do that. I'm not saying that it can't be done. I thought I was being as quick and as cooperative as I could to provide at least copies for the witness and he's familiar with the documents anyway and my own so that we could move through. And, of course, once that is done, then presumably — if you want — at that stage I can give you my copies and you can quickly make photo copies for this afternoon, or whatever.

**Mr. Nelligan:** I think the problem, senator, is not that they should have their homework done for them but when you and the witness are discussing a document it's merely helpful, I think, to the other senators to be able to follow the text. And so I think all I'm suggesting — as you or I would do in court —

**Senator Bryden:** Yes.

**Mr. Nelligan:** — when a witness is referring to a document, all counsel in the courtroom are following it at their desks. And that was all I was directing my suggestions to so that they can find the pieces of paper as you're actually dealing with it in this hearing.

**Senator Jessiman:** And I'm not suggesting you give it to us the night before or any other except just before you examine, you hand us a document. If you want to give us one at a time, that's all right with me. That's all it takes.

**Senator Bryden:** Well, as you know I'm trying to be as cooperative as I can in the interests of trying to protect my own line of questioning and that one I don't mind. I'm used to doing that. I'm also used to doing long examinations for discovery in advance of going into court, too. But to be able to provide the documents that I'm actually speaking to the witness about at the time, I would prefer not to provide in advance of my getting to the document this stack, which I am going to give to the witness. Otherwise, we will be here on this witness until Friday.

**Mr. Nelligan:** See, I've got five binders here beside me. If they're in the binders and you give a number, then we can pull out the number and we can all look, or whatever it is. I think the difficulty was there was no binder prepared for Mr. Hession's actual documents and I think that threw the other senators off because they didn't have them right in front of them.

**Senator Bryden:** Okay. And I don't know why. I'm not in charge of preparing binders.

**Mr. Nelligan:** No, no, no, no. Nobody prepared binders on that. You got that directly, yes.

[Translation]

tout à fait injuste de s'attendre à ce que je remette la veille les documents que je vais utiliser ou une liste de ceux-ci...

**Le sénateur Jessiman:** Pas même la veille.

**Le sénateur Bryden:** ...afin que les parties qui vont, et c'est un mot que je déteste; non, je ne vais pas l'employer, intervenir après moi, aient leur travail tout mâché.

J'espère que vous comprenez. Je veux dire que cela prend des heures et des heures, et comme vous le savez, il faut les prendre sur notre sommeil. Donc, pour le moment, je ne suis pas prêt à prendre cette initiative. Je ne dis pas que c'est impossible. Je croyais me montrer très rapide et coopératif en fournissant au moins des copies au témoin, qui connaît de toute façon déjà ces documents, pour les examiner. Et bien sûr, cela fait, je pourrais sans doute, si vous le voulez, vous fournir alors mes copies pour, par exemple, que vous en fassiez rapidement des photocopies pour cet après-midi.

**M. Nelligan:** À mon avis, sénateur, le problème n'est pas qu'il faudrait leur mâcher leur travail mais, quand le témoin et vous-même discutez au sujet d'un document, il est bon que les autres sénateurs puissent suivre le texte. Donc, tout ce que je veux dire, comme nous le ferions devant un tribunal, vous et moi...

**Le sénateur Bryden:** Oui.

**M. Nelligan:** ...quand un témoin cite un document, tous les avocats dans la salle l'ont sur leur pupitre. Je proposais donc simplement cela pour qu'ils puissent trouver les documents au moment où vous en parlez dans cette audience.

**Le sénateur Jessiman:** Et je ne veux pas dire que vous devriez nous les remettre la veille ou à un autre moment, sinon juste avant d'interroger le témoin. Si vous voulez nous les donner un par un, je suis d'accord. C'est suffisant.

**Le sénateur Bryden:** Bien, comme vous le savez, j'essaie de me montrer aussi coopératif que possible pour pouvoir mener mon interrogatoire à ma façon et je n'ai rien contre votre proposition. J'ai l'habitude d'agir ainsi. J'ai aussi l'habitude des longs interrogatoires préalables avant les procès. Mais pour ce qui est de fournir les documents dont je parle avec le témoin à un moment donné, je préférerais ne pas fournir la pile que je vais remettre au témoin avant d'arriver à un document donné. Sinon, nous serons encore avec ce témoin vendredi.

**M. Nelligan:** Regardez, j'ai cinq classeurs à côté de moi. Si un document figure dans ces classeurs et que vous nous en donnez le numéro, nous pouvons le chercher et nous pouvons tous en prendre connaissance. Le problème est, je crois, qu'aucun classeur n'a été préparé pour les documents utilisés avec M. Hession, et je crois que cela a troublé les autres sénateurs parce qu'ils ne les avaient pas devant eux.

**Le sénateur Bryden:** D'accord. Et je ne sais pas pourquoi. Je ne suis pas chargé de préparer des classeurs.

**M. Nelligan:** Non, non, non, non. Personne n'a préparé de classeurs là-dessus. Vous les avez eu directement, oui.

[Text]

**Senator Bryden:** Okay. Mr. Chairman, you'll note the clock, please?

Mr. Hession, just to cover one, just to clarify one point, in checking the lobbyists' registry it shows that Mr. Neville was still employed by Paxport until October 4, 1993. Now I don't expect you to confirm that but —

**Mr. Hession:** No, but if I may, senator, I think what you mean is he deregistered on that date.

**Senator Bryden:** Probably.

**Mr. Hession:** My answer had to do with when he came off — when his retainer, in effect, ended. And my recollection, which is fairly clear in my mind, was that it was quite early in that calendar year. Certainly before the leadership convention for Ms Campbell.

**Senator Bryden:** Sure. No, I understand that and I don't want to make a big thing over that.

**Mr. Hession:** Yes.

**Senator Bryden:** Mr. Hession, just to go back to what I refer to as your mission statement that you had said to the House of Commons that "the shareholders of Paxport" — and I'm doing this just to be quick — "believed I could help them be successful in acquiring the rights to develop and manage Terminal 1 and 2 at Pearson airport". And that's at least part of what you were undertaking to do.

**Mr. Hession:** I think rather than a statement of mission, it was certainly their expectation.

**Senator Bryden:** Okay. Now, Mr. Hession, you worked diligently and exclusively to accomplish that or fulfil that expectation until you were successful and Transport Canada awarded the RFP to Paxport on December — I believe the announcement was made on December 7, 1992.

**Mr. Hession:** Yes. Understanding senator — because I want to answer your precise question precisely — that I devoted my full time by about the fall of 1989. So there were some months at the beginning when I wasn't quite full time. But for sure I was dedicated thereafter, for sure.

**Senator Bryden:** Okay. And you continued that active involvement until March of 1993.

**Mr. Hession:** No. I continued my involvement — I'll drop the word "active" — my involvement until September 17th, 1993.

**Senator Bryden:** Okay.

**Mr. Hession:** Yeah.

**Senator Bryden:** But was it a tapering-type of involvement — you were more active —

**Mr. Hession:** Yes and no; yes and no. I, for example, having worked diligently for three and one-half years on this rather demanding task, and it being my thirtieth wedding anniversary, my wife and I went off on a six-week cruise which I'd never done before in my life and I can commend it to you if you have the time.

[Traduction]

**Le sénateur Bryden:** D'accord. Monsieur le président, vous notez l'heure, s'il vous plaît?

M. Hession, pour éclaircir une chose, le registre des lobbyistes indique que M. Neville est resté à l'emploi de Paxport jusqu'au 4 octobre 1993. Je ne m'attends pas à ce que vous confirmiez cela, mais...

**M. Hession:** Non, mais si vous me le permettez, sénateur, je pense que vous voulez dire que c'est à cette date là qu'il a cessé d'être enregistré comme lobbyiste.

**Le sénateur Bryden:** Probablement.

**M. Hession:** Ma réponse concerne le moment où il a quitté... ou ses services ont en fait cessé d'être retenus. Et le souvenir que j'ai assez clair à l'esprit est que c'était assez tôt dans l'année. Certainement avant le congrès à la direction du parti de Mme Campbell.

**Le sénateur Bryden:** Certainement. Bon, je comprends ça et je ne veux pas en faire toute une histoire.

**M. Hession:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** Monsieur Hession, juste pour revenir à ce que j'ai désigné comme votre énoncé de mission, vous avez dit à la Chambre des communes que «les actionnaires de Paxport», et je cite cela pour aller vite, «ont cru que je pourrais les aider à acquérir les droits d'aménagement et de gestion des aéroports 1 et 2 de l'aéroport Pearson». Et cela fait au moins partie de ce que vous entrepreniez de faire.

**M. Hession:** Plutôt qu'un énoncé de mission, c'était certainement leur attente.

**Le sénateur Bryden:** D'accord. Alors, monsieur Hession, vous vous êtes consacré diligemment et exclusivement à réaliser cela ou à répondre à cette attente, jusqu'à ce que vous atteigniez votre but et que Transports Canada accepte la proposition de Paxport en décembre, je crois que cela a été annoncé le 7 décembre 1992.

**M. Hession:** Oui. Il faut comprendre, sénateur (car je veux répondre avec précision à votre question précise) que j'ai consacré tout mon temps à cela à partir d'environ l'automne 1989. Il y a donc eu quelques mois au début pendant lesquels je ne m'en occupais pas à plein temps. Mais certainement, je m'y suis consacré ensuite.

**Le sénateur Bryden:** D'accord. Et vous avez continué cette participation active jusqu'à mars 1993.

**M. Hession:** Non. J'ai continué ma participation (je laisserai tomber le mot «active») jusqu'au 17 septembre 1993.

**Le sénateur Bryden:** D'accord.

**M. Hession:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** Mais cette participation allait en diminuant, vous étiez plus actif...

**M. Hession:** Oui et non. Je m'étais, par exemple, consacré avec diligence à cette tâche plutôt exigeante pendant trois ans et demi et, comme c'était mon trentième anniversaire de mariage, ma femme et moi sommes partis faire une croisière de six semaines, ce que je n'avais jamais fait dans ma vie et je peux vous le recommander si vous en avez le temps.



[Texte]

**Senator Bryden:** And the money.

**Mr. Hession:** But, yes, I think it's fair to say that in my role as an adviser I reacted when called upon, whereas until that time I was very much in the lead.

**Senator Bryden:** Yes. Okay let's just leave that. Paxport paid you for your effort?

**Mr. Hession:** Oh, indeed, oh indeed. I mean, I was the president, an employee of the company — and, again, I think we began our own payroll in the fall of 1989 and that continued until the day I left the company.

**Senator Bryden:** And they paid you about \$200,000 a year?

**Mr. Hession:** No. I was paid that amount effective January 1st, 1993. Up until that time — this is exclusive of bonuses and other considerations — I was paid \$150,000 a year.

**Senator Bryden:** Okay. That's fine. Now, on December the 3rd, 1992, four days before the government announced that Paxport's offer had been accepted, Paxport and you signed an agreement in which Paxport promised to pay you a special bonus of \$120,000 on signing of the agreement with the government and a post employment package in which they promised to pay now \$83,750 each year for the rest of your life, correct?

**Mr. Hession:** That's true. That is true.

**Senator Bryden:** And if you were to die before your wife, she was to receive half of that amount.

**Mr. Hession:** That is also true.

**Senator Bryden:** That would be \$41,875.

**Mr. Hession:** I won't check your math; I'll take your word for it.

**Senator Bryden:** Then —

**Mr. Hession:** I, by the way, should add that relative to what I see published regularly in the *Globe and Mail* in terms of the salaries paid to senior executives managing businesses and projects as complex as this one, I was woefully underpaid.

**Senator Bryden:** This is just a comment. I don't disagree with that, that you, for the effort that you put in —

**Mr. Hession:** By the way, my wife agrees with that idea, too.

**Senator Bryden:** Then on about December 7, 1992, about the time of the success of the Paxport proposal or some time thereafter, you were fired as president of Paxport and replaced by Jack Matthews, is that correct?

**Mr. Hession:** In the parlance of the legal fraternity, I was constructively terminated.

**Senator Bryden:** Okay. I won't ask you to define that.

**Mr. Hession:** This whole matter, I might say, Mr. Chairman, is the subject of a law suit and is before the court, so I'm reluctant

[Translation]

**Le sénateur Bryden:** Et l'argent.

**M. Hession:** Oui, mais je crois juste de dire qu'en tant que conseiller, j'intervenais quand on me le demandait, alors que, jusque-là, les initiatives venaient de moi.

**Le sénateur Bryden:** Oui. D'accord, laissons cela. Paxport vous rémunérait pour ces efforts?

**M. Hession:** Oh, bien sûr. En fait, j'étais le président, un employé de l'entreprise et, là encore, je pense que j'ai commencé à être payé à l'automne 1989, et cela a continué jusqu'au jour où j'ai quitté l'entreprise.

**Le sénateur Bryden:** Et votre salaire était d'environ 200 000 \$ par an?

**M. Hession:** Non. J'ai reçu cette somme à partir du 1<sup>er</sup> janvier 1993. Auparavant, en dehors des primes et de divers autres avantages, j'étais payé 150 000 \$ par an.

**Le sénateur Bryden:** D'accord. C'est bien. Alors, le 3 décembre 1992, quatre jours avant que le gouvernement n'annonce que l'offre de Paxport avait été acceptée, vous avez conclu avec Paxport une entente dans laquelle Paxport promettait de vous verser une prime spéciale de 120 000 \$ lorsque l'entente avec le gouvernement serait signée et s'engageait, une fois votre emploi terminé, à vous remettre 83 750 \$ par an jusqu'à la fin de votre vie, n'est-ce pas?

**M. Hession:** C'est exact.

**Le sénateur Bryden:** Et si vous deviez mourir avant votre femme, elle devrait recevoir la moitié de cette somme.

**M. Hession:** C'est également exact.

**Le sénateur Bryden:** Cela ferait 41 875 \$.

**M. Hession:** Je ne vais pas vérifier vos calculs; je vous crois sur parole.

**Le sénateur Bryden:** Puis...

**M. Hession:** J'ajouterais en passant que par rapport à ce que je peux lire régulièrement dans le *Globe and Mail* au sujet des salaires que touchent les cadres supérieurs administrant des entreprises et des projets aussi complexes que celui-ci, j'étais horriblement sous-payé.

**Le sénateur Bryden:** C'est simplement un commentaire. Je ne conteste pas que, pour les efforts que vous avez consentis pour...

**M. Hession:** D'ailleurs, ma femme est également de cet avis.

**Le sénateur Bryden:** Puis, vers le 7 décembre 1992, vers le moment de l'acceptation de la proposition de Paxport ou quelque temps plus tard, vous avez été démis comme président de Paxport et remplacé par Jack Matthews, n'est-ce pas?

**M. Hession:** Comme le diraient les avocats, j'ai bénéficié d'un congédiement constructif.

**Le sénateur Bryden:** D'accord. Je ne vous demanderai pas de définir cette expression.

**M. Hession:** Je signalerais, monsieur le président, que toute cette affaire fait l'objet d'un procès actuellement en cours et, sans

[Text]

to carry the discussion much further without offending any one. Believe me, I don't want to do that. But it is before the courts.

**Senator Bryden:** Okay. But in any event, the reason it's before the courts is because shortly thereafter Paxport welched on their deal with you, right? They broke that agreement.

**Mr. Hession:** My claim is that the contract was breached, yes.

**Senator Bryden:** Do you know where the money to pay your \$83,750 pension for the rest of your life was going to come from?

**Mr. Hession:** Technically, I don't know.

**Senator Bryden:** Well, do you have an opinion? In making the deal you must have had some idea.

**Mr. Hession:** The undertaking was from each of the shareholders of the company, that much I do know. But how they intended — but each of the shareholders, I want to emphasize.

**Senator Bryden:** I can understand why.

**Mr. Hession:** Yes.

**Senator Bryden:** But the contract that you had was with Paxport?

**Mr. Hession:** Yes. That's correct.

**Senator Bryden:** And would it be fair to say that if the contract which was awarded, because it was awarded — it was late. It clearly was. I mean, there's some statement that it was only going to be in effect if in fact it was awarded. Well, the fact is it was awarded.

**Mr. Hession:** Yes

**Senator Bryden:** You had done your job.

**Mr. Hession:** Yes.

**Senator Bryden:** The new government came along and cancelled it, but as far as your agreement was concerned, the contract had been awarded.

**Mr. Hession:** Yes.

**Senator Bryden:** Right?

**Mr. Hession:** Yes?

**Senator Bryden:** Is it fair to say that if that contract had not been cancelled and in fact Paxport had their 57-year deal on T-1 and T-2 that one of the sources that could have been used to pay your pension could have been the cash flow from Paxport's involvement in T-1 and T-2?

**Mr. Hession:** I don't know. I don't know.

**Senator Bryden:** Now, Mr. Neville, he was paid for his — I think you've indicated approximately four years of service on behalf of Paxport?

**Mr. Hession:** Oh, it was somewhat less, somewhat less. I think less than three. Again, I'd have to check the particulars, but I think it's less than three.

[Traduction]

vouloir offenser personne, j'hésiterais à approfondir cette question. Croyez-moi, je ne veux pas le faire. Mais l'affaire est devant les tribunaux.

**Le sénateur Bryden:** D'accord. Quoi qu'il en soit, si elle est devant les tribunaux, c'est parce que, peu après, Paxport a fait entorse à son entente avec vous, n'est-ce pas? L'entente a été rompue.

**M. Hession:** Selon moi, il y a eu rupture de contrat, oui.

**Le sénateur Bryden:** Savez-vous d'où allait venir l'argent nécessaire pour vous verser cette pension de 83 750 \$ votre vie durant?

**M. Hession:** Techniquement, je ne le sais pas.

**Le sénateur Bryden:** Avez-vous cependant un avis là-dessus? Quand l'entente a été conclue, vous deviez avoir une certaine idée.

**M. Hession:** Je sais tout au moins que cela représentait un engagement de la part de chacun des actionnaires de la société. Comment ils avaient l'intention... chacun des actionnaires, je le souligne.

**Le sénateur Bryden:** Je peux comprendre pourquoi.

**M. Hession:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** Mais vous aviez conclu votre contrat avec Paxport?

**M. Hession:** Oui. C'est exact.

**Le sénateur Bryden:** Et serait-il juste de dire que, si la proposition était acceptée, puisqu'elle l'a été... c'est arrivé tardivement, de toute évidence. Je veux dire qu'il est précisé que cette entente n'entrerait en vigueur que si la proposition était acceptée. Or, elle a bien été acceptée.

**M. Hession:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** Vous aviez fait votre travail.

**M. Hession:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** Le nouveau gouvernement est arrivé et a annulé la décision, mais pour ce qui est de votre entente, la proposition avait été acceptée.

**M. Hession:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** N'est-ce pas?

**M. Hession:** Oui?

**Le sénateur Bryden:** Est-il juste de dire que, si ce contrat n'avait pas été annulé et si en fait Paxport avait pu gérer pendant 57 ans les aérogares 1 et 2, votre pension aurait pu notamment être payée à partir des sommes générées par la participation de Paxport à la gestion des aérogares 1 et 2?

**M. Hession:** Je n'en sais rien.

**Le sénateur Bryden:** Quant à M. Neville, il était payé pour ses... je pense que vous avez parlé d'environ quatre années de service pour Paxport?

**M. Hession:** Oh, c'était moins. Moins de trois ans je crois. Là encore, il faudrait que je vérifie les détails, mais je crois que c'est moins de trois ans.

[Texte]

**Senator Bryden:** Okay. Now I was going to say in advance, but I was so rushed last night—

**Mr. Hession:** Yes.

**Senator Bryden:** I will try. There will be no trick questions and I clearly — even if I thought I could — will not try to entrap you. I mean that very sincerely.

**Mr. Hession:** Senator, that's the furthest thing from my mind.

**Senator Bryden:** Well, the reason I say that now is because in front of the House of Commons committee you indicated that Paxport, over the four years, had paid three lobbyists: Neville, Riopelle — is that his name?

**Mr. Hession:** Yes.

**Senator Bryden:** And John Legate \$200,000.

**Mr. Hession:** That's about right. But your question was Mr. Neville in particular, as I understood it.

**Senator Bryden:** But you said "I believe".

**Mr. Hession:** I said the sum of, over that period — which was the four years that I was involved — was that amount of money. Within that four years, there were contracts with different lobbyists of differing durations. I believe — and if you wish, I'll check in detail — Mr. Neville, within the four-year period that I was involved, was involved for about three, I think slightly less than three.

**Senator Bryden:** Okay. And, so, let me understand clearly. And Mr. Neville's fees came out of the \$200,000?

**Mr. Hession:** Yes.

**Senator Bryden:** So that if we say that, for just easy math, that over that period of time — because some of them were there earlier and Mr. Neville came in for three — that if they all received about equal amounts there would have been a payment — each of them would have got about \$16,600 a year for their efforts on behalf of Paxport?

**Mr. Hession:** Yes, but that easy math is not at all reflective of reality, although I appreciate how you arrived at that number.

**Senator Bryden:** So some people got paid —

**Mr. Hession:** Oh, much less.

**Senator Bryden:** A lot less?

**Mr. Hession:** Yeah, but for a shorter period of time, I think is the point. Mr. Neville was there, as I say, for by far the longest period relative to the other lobbyists.

**Senator Bryden:** But — and I don't want to belabour this, but —

**Mr. Hession:** Sure.

**Senator Bryden:** So in your estimation, Mr. Neville would have received about how much?

**Mr. Hession:** Well I'd have to go back and check, to be candid.

[Translation]

**Le sénateur Bryden:** D'accord. Bon, j'allais en parler à l'avance, mais j'étais tellement pressé hier soir...

**M. Hession:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** Je vais essayer. Je ne poserais pas de questions pièges et, même si je pensais pouvoir le faire, je n'essaierai évidemment pas de vous coincer. Je le dis très sincèrement.

**M. Hession:** Sénateur, je n'ai aucun doute à ce sujet.

**Le sénateur Bryden:** Alors, si je dis cela maintenant, c'est parce que, devant le comité de la Chambre des communes, vous avez indiqué que, pendant ces quatre années, Paxport avait payé trois lobbyists: Neville, Riopelle... c'est bien son nom?

**M. Hession:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** Et John Legate, 200 000 \$.

**M. Hession:** C'est à peu près ça. Mais, si j'ai bien compris, votre question concernait M. Neville.

**Le sénateur Bryden:** Mais vous avez dit «je crois».

**M. Hession:** J'ai dit que, pendant cette période (celle de mes quatre années de participation) la somme avait été celle-là. Au cours de ces quatre années, il y a eu des contrats de durée variée avec différents lobbyists. Je crois, et si vous le souhaitez, je le vérifierai de façon détaillée, que M. Neville, pendant mes quatre années de participation, a travaillé à cela pendant environ trois ans, légèrement moins de trois ans, je crois.

**Le sénateur Bryden:** D'accord. Je voudrais bien comprendre la situation. Les honoraires de M. Neville étaient prélevés sur ces 200 000 \$?

**M. Hession:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** Donc si, pour simplifier le calcul, nous disons que, pendant cette période (parce que certains étaient là avant et M. Neville est resté pendant trois ans), si tous avaient reçu des sommes à peu près identiques, le paiement aurait été... chacun d'entre eux aurait reçu environ 16 600 \$ par an pour son travail pour le compte de Paxport?

**M. Hession:** Oui, mais ce calcul simple ne correspond pas du tout à la réalité, même si je comprends comment vous êtes arrivé à ce chiffre.

**Le sénateur Bryden:** Donc, certains ont reçu...

**M. Hession:** Oh, beaucoup moins.

**Le sénateur Bryden:** Vraiment beaucoup moins?

**M. Hession:** Oui, mais pour une période plus courte, je crois que c'est l'important. M. Neville a été là, comme je l'ai dit, pendant beaucoup plus longtemps que les autres lobbyists.

**Le sénateur Bryden:** Mais, et je ne veux pas insister lourdement, mais...

**M. Hession:** Certainement.

**Le sénateur Bryden:** Donc, à votre avis, M. Neville aurait reçu environ combien?

**M. Hession:** Il faudrait que je vérifie, pour être franc.



[Text]

**Senator Bryden:** Would he have received half of the \$200,000; three-quarters?

**Mr. Hession:** I'd really have to check. I'd really have to check.

**Senator Bryden:** But anyway, Bill —

**Mr. Hession:** I can tell you this: If we're talking about relative terms, I mean, you've heard me say it's \$200,000 over — again, I characterize it as the four years of my involvement — four plus or minus a month or two — within which there were a number of variable periods where different lobbyists were engaged that that whole expense was on the order of \$200,000. And I don't know how familiar you are with lobby fees for registered lobbyists in this town, but that's relatively a paltry sum. I think that's — without appearing too categorical — the truth. It's a paltry sum.

**Senator Bryden:** So you were able to get Bill Neville, who was at the same time on retainer to Air Canada, for \$120,000 per year for — and I'm referring to the transcript from the transport committee — Air Canada paid him “\$120,000 a year for general advice, monitoring and guidance”. And you were able to get him for a paltry sum.

**Mr. Hession:** Well, the paltry sum I'm talking about is the \$200,000 for the how ever many lobbyists there were over a four-year period. I mean, you know, I don't argue with Mr. Neville if he's prepared to do services for me at a fee we can agree to. I'm talking about the overall costs of lobbying for this project over its entire life.

**Senator Bryden:** Okay; and I don't disagree with it. But Mr. Neville was your lead lobbyist?

**Mr. Hession:** He was, and I'm very thankful for it. He's a very capable fellow.

**Senator Bryden:** Is it possible, Mr. Hession, that Mr. Neville, too, had an agreement for a bonus or a pension, or a contingency payment, depending on completion?

**Mr. Hession:** He did not.

**Senator Bryden:** You know that?

**Mr. Hession:** Senator, I just said, he did not.

**Senator Bryden:** Mr. Neville will be, perhaps, before us. Now, Mr. Pascoe, he was paid for his lobbyist efforts?

**Mr. Hession:** He was not —

**Senator Bryden:** Or whatever he was doing.

**Mr. Hession:** Yeah, he was doing administrative and public affairs work for me in the municipal-provincial context. He was not registered as a lobbyist in Ottawa, for that purpose at least.

**Senator Bryden:** So you don't know — as far as you know, he had no contingency arrangement, based on the success of the project?

[Traduction]

**Le sénateur Bryden:** Aurait-il reçu la moitié des 200 000 \$, les trois quarts?

**M. Hession:** Il faudrait vraiment que je vérifie.

**Le sénateur Bryden:** Mais de toute façon, Bill...

**M. Hession:** Je peux vous dire la chose suivante: relativement parlant, je veux dire, vous m'avez entendu parler de 200 000 \$ pour une période... là encore, je la désigne comme les quatre années de ma participation (à un ou deux mois près), pendant laquelle différents lobbyists ont été engagés pour des durées variables et l'ensemble des dépenses correspondantes s'est monté à environ 200 000 \$. Je ne sais pas jusqu'à quel point vous connaissez les honoraires versés aux lobbyists enregistrés dans cette ville, mais c'est une somme relativement minime. Sans vouloir être trop catégorique, je pense que c'est la vérité. C'est une somme minime.

**Le sénateur Bryden:** Vous avez donc pu engager Bill Neville, dont Air Canada avait retenu les services à la même époque pour 120 000 \$ par an (comme cela a été dit au comité des transports), «pour des activités générales de conseil, de contrôle et d'orientation». Et vous avez pu l'engager pour une somme minime.

**M. Hession:** Bien, la somme minime dont je parle, ce sont les 200 000 \$ pour je ne sais combien de lobbyists qui ont travaillé pendant une période de quatre ans. En fait, je ne me dispute pas avec M. Neville s'il est prêt à effectuer certains services pour moi à un prix sur lequel nous pouvons nous entendre. Je parle du coût total du lobbying pour la durée entière du projet.

**Le sénateur Bryden:** D'accord; je ne le conteste pas. Mais M. Neville était votre chef lobbyist?

**M. Hession:** Oui, et je lui en suis très reconnaissant. C'est quelqu'un de très compétent.

**Le sénateur Bryden:** Est-il possible, monsieur Hession, que M. Neville ait eu lui aussi une entente au sujet d'une prime ou d'une pension ou d'une allocation spéciale assujettie à l'aboutissement du projet?

**M. Hession:** Non.

**Le sénateur Bryden:** Vous le savez?

**M. Hession:** Sénateur, je viens de le dire, non.

**Le sénateur Bryden:** M. Neville va peut-être comparaître devant nous. Et M. Pascoe, a-t-il été payé pour ses activités de lobbyist?

**M. Hession:** Il n'était pas...

**Le sénateur Bryden:** Ou toute autre sorte d'activité.

**M. Hession:** Oui, il s'occupait d'administration et d'affaires publiques pour moi dans le contexte municipal-provincial. Il n'était pas enregistré comme lobbyist à Ottawa, tout au moins pas pour cela.

**Le sénateur Bryden:** Vous ne savez donc pas... pour autant que vous sachiez, il ne devait pas recevoir d'allocation spéciale si le projet réussissait?

[Texte]

**Mr. Hession:** He did not.

**Senator Bryden:** And just to complete, John Legate and Hugh Riopelle, who were on the job as lobbyists for you — or for Paxport, not for you. To the best of your knowledge, they had no contingency fee or pension or bonus payment arrangement?

**Mr. Hession:** I stand to be corrected; I will check the record again. But I think, in both cases, there was a very modest — like, less than \$20,000. It is not a contingency fee. It was deferred fees that were simply, up until the point of the award, unpaid, and they were expected to be paid at that time. They were deferred fees. But they were a very modest amount, less than \$20,000, I believe.

**Senator Bryden:** Now, Mr. Hession, to go to another point, last night, in your volunteered evidence which you brought in your statement, you quoted Stevie Cameron that, "Hession was having lunch with Shortliffe every day."

**Mr. Hession:** Yeah.

**Senator Bryden:** Now, Mr. Chairman and counsel, for the benefit of the reporters, he was quoting from page 374 of a book, and the title of that book is *On the Take — Crime, Corruption and Greed in the Mulroney Years*, and it was published by McFarlane, Walter & Ross, Toronto, and it is copyright 1994.

Now, Mr. Hession, there is more than one quote in this piece of evidence that you introduced last night, and I'd like to read to you another quote and ask you if you know anything about it. And I am reading from page 372.

In late 1991 and early 1992, a cabinet committee made up of Deputy Prime Minister Don Mazankowski as chairman as well as Transport Minister Jean Corbeil, Treasury Board President Gilles Loiselle, and two Toronto-area ministers, Michael Wilson and Otto Jelinek, met several times to decide whether to go ahead with a request for proposals from interested bidders. Hugh Segal, Mulroney's chief of staff, attended the meetings. During one wrangle, he piped up with a reality check that still rings in the heads of those who heard it: "Gentlemen, the prime minister wants this to happen."

Do you know Mr. Segal?

**Mr. Hession:** Yes, I know Hugh Segal, yeah.

**Senator Jessiman:** What page?

**Senator Bryden:** Page 372. You don't want me to read the whole page?

**Senator Tkachuk:** Just for clarification, does Ms Cameron say where she got that from?

**Senator Bryden:** No.

**Senator Tkachuk:** Well, did she make this up?

[Translation]

**M. Hession:** Non.

**Le sénateur Bryden:** Et pour terminer, John Legate et Hugh Riopelle, qui travaillaient pour vous comme lobbyistes... ou pour Paxport, pas pour vous. Pour autant que vous sachiez, ils n'étaient pas censés recevoir une allocation spéciale, une pension ou une prime?

**M. Hession:** Je me trompe peut-être; je vérifierai à nouveau le dossier. Je pense toutefois que dans les deux cas, il y avait une somme très modeste, comme moins de 20 000 \$. Ce n'était pas une allocation spéciale. C'était un report d'honoraires qui n'avaient tout simplement pas été versés avant la décision et qui devaient l'être à ce moment-là. C'était un report d'honoraires. Mais le montant était très modeste, moins de 20 000 \$, je crois.

**Le sénateur Bryden:** Maintenant, M. Hession, passons à un autre point; hier soir, dans le témoignage que vous avez présenté de votre propre initiative dans votre exposé, vous avez dit que, d'après Stevie Cameron, «Hession déjeunait avec Shortliffe tous les jours».

**M. Hession:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** Alors, monsieur le président et monsieur le conseiller juridique, je précise à l'intention des sténographes qu'il citait un passage de la page 374 d'un livre intitulé *On the Take — Crime, Corruption and Greed in the Mulroney Years*, publié par McFarlane, Walter & Ross, Toronto, ouvrage déposé en 1994.

Alors, monsieur Hession, il y a plus d'une citation dans le document que vous avez présenté comme preuve hier soir, et je voudrais vous en lire un autre passage et vous demander si vous savez quelque chose à ce sujet. Ce passage figure à la page 372.

Fin 1991 et début 1992, un comité du cabinet composé du vice-premier ministre Don Mazankowski, qui le présidait, et du ministre des Transports Jean Corbeil, du président du Conseil du Trésor Gilles Loiselle et de deux ministres de la région de Toronto, Michael Wilson et Otto Jelinek, s'est réuni à plusieurs reprises pour décider s'il convenait d'aller de l'avant avec une demande de proposition de la part des soumissionnaires intéressés. Hugh Segal, le chef de cabinet de Mulroney, assistait à ces réunions. Au cours d'un échange assez vif, il a soudain ramené tout le monde à la réalité avec des propos qui résonnent encore aux oreilles de ceux qui les ont entendus: «Messieurs, le premier ministre veut que cela se fasse.»

Connaissez-vous M. Segal?

**M. Hession:** Oui, je connais Hugh Segal.

**Le sénateur Jessiman:** À quelle page?

**Le sénateur Bryden:** Page 372. Vous ne voulez pas que je lise toute la page?

**Le sénateur Tkachuk:** Pour que les choses soient claires, Mme Cameron indique-t-elle d'où elle a obtenu cette information?

**Le sénateur Bryden:** Non.

**Le sénateur Tkachuk:** Alors, l'a-t-elle inventée?

[Text]

**Mr. Hession:** She probably got it from the same people that said I had lunch with Glen Shortliffe every day.

**Senator Tkachuk:** Is she quoting Mr. Segal, or is she quoting the planning and priorities committee, or is she quoting a member?

**Senator Bryden:** I assume, and once again, I am using up my time, that if what is included in this book is so erroneous — and indeed, I have heard others say libelous — it amazes me that Ms Cameron has not been sued. The only conclusion I can come to, that in a suit for libel —

**Senator Tkachuk:** Mr. Chairman, that book's there for the camera.

**Senator Bryden:** — that the truth —

**Mr. Nelligan:** Just a moment, senator.

**Senator Bryden:** — the truth is a complete defence.

**Mr. Nelligan:** I'm very concerned from a straight point of putting evidence on the record. If Ms Cameron makes a reference to this witness, or any other witness, I'm sure that the witness can then be asked about the statement she makes.

My understanding was that Mr. Hession was dealing directly with an allegation relating to his conduct, and I would assume other witnesses may want the same clarification. My concern about this other statement is that it appears to have nothing to do with this witness. And I would urge the senators not to attempt to read excerpts from books in, unless the witness him or herself can actually deal with the allegation. I think we are on very dangerous ground, and whether or not Ms Cameron is or is not sued, I don't think is a matter for this committee.

I think, senator, you realize the dangers here.

**Senator Bryden:** Sure, but, counsel and Mr. Chairman, this document — and it is a document, it's a big document — was introduced and referred to by the witness. It was not initially introduced or referred to by me.

And in any normal proceeding, in any normal proceeding, I would have the right to examine that document and question the witness on anything that is relative to the proceeding before the body, whoever is hearing it. And there is no question that what I read — give it whatever weight you want, if you were in the court, but what I have read is relevant to the proceeding that is before this committee.

**Mr. Nelligan:** But it is not relevant to this witness, and it has to be proved by a reputable witness. If Ms Cameron comes in, we can ask her. But I think, senator, you are on very dangerous ground if you attempt to put in — the whole book could go in at this point and receive the Senate's confirmation, but I don't think that's what this hearing is about.

I feel that any witness should be able to comment on rumours or gossip which are going around about them, but to try to put in meetings that he knows anything about, I don't think is a proper

[Traduction]

**M. Hession:** Elle a probablement appris ça des gens qui lui ont dit également que je déjeunais tous les jours avec Glen Shortliffe.

**Le sénateur Tkachuk:** Cite-t-elle M. Segal ou cite-t-elle le comité de la planification et des priorités, ou un de ses membres?

**Le sénateur Bryden:** Je suppose, et là encore, je suis en train d'épuiser mon temps de parole, que si ce qui figure dans ce livre est si erroné (et j'ai même entendu d'autres personnes parler de diffamation), je suis stupéfait que Mme Cameron n'ait pas été poursuivie. Je peux seulement conclure que, dans un procès pour diffamation...

**Le sénateur Tkachuk:** Monsieur le président, ce livre est placé là pour la caméra.

**Le sénateur Bryden:** ...que la vérité...

**M. Nelligan:** Juste un instant, sénateur.

**Le sénateur Bryden:** ...la vérité est une défense complète.

**M. Nelligan:** Je trouve très inquiétante cette façon de verser des pièces au dossier. Si Mme Cameron fait référence à ce témoin ou à n'importe quel autre, je suis sûr que le témoin peut alors être interrogé au sujet de la déclaration qu'elle fait.

Pour moi, M. Hession traitait directement d'une allégation relative à son comportement et je suppose que d'autres témoins pourront souhaiter apporter les mêmes précisions. Ce qui me préoccupe au sujet de cette autre déclaration, c'est qu'elle semble ne concerner en rien ce témoin. J'inviterais donc les sénateurs à ne pas essayer de verser des extraits de livres au dossier si le témoin n'est pas en mesure de prendre position sur l'allégation. Cela me paraît très délicat et le fait que Mme Cameron fasse ou non l'objet de poursuites n'intéresse nullement le comité.

Je pense, sénateur, que vous vous rendez compte des dangers que cela pose.

**Le sénateur Bryden:** Certainement, mais, monsieur le conseiller juridique et monsieur le président, ce document (et c'est un gros document) a été présenté et mentionné par le témoin, et non pas d'abord par moi.

Comme dans toute procédure normale, je devrais avoir le droit d'examiner ce document et d'interroger le témoin au sujet de toute question reliée à la procédure, quel que soit l'organisme chargé de celle-ci. Et il est hors de doute que ce que j'ai lu, vous pouvez lui accorder l'importance que vous voulez, comme devant un tribunal, mais ce que j'ai lu est directement relié à l'affaire soumise à ce comité.

**M. Nelligan:** Mais ce n'est pas relié à ce témoin et il faut que ce soit prouvé par un témoin fiable. Si Mme Cameron vient ici, nous pourrions le lui demander. Je pense toutefois, sénateur, qu'il serait dangereux de votre part d'essayer d'introduire, le livre pourrait être versé au dossier dans sa totalité et être sanctionné par le Sénat, mais je ne crois pas que ce soit le but de la présente audience.

Je pense que tous les témoins devraient pouvoir commenter les rumeurs ou les ragots à leur sujet, mais essayer d'introduire les réunions à propos desquelles le témoin ne sait rien ne me paraît



## [Texte]

evidentiary point, even for a Senate committee. It is for the Senate to decide.

**Senator Bryden:** That's fine. Counsel, did I understand you, did you want me to introduce the whole book?

**Mr. Nelligan:** No. I say the book is not admissible.

**Senator Bryden:** Oh, okay.

Now, Mr. Hession, I'd like to explore with you, yours and Paxport's relationship with Air Canada throughout the relevant period leading up to the selection of Paxport. And that leads me to these documents and I wonder if the clerk —

**Senator Tkachuk:** Are you finished with the book, Senator Bryden?

**Senator Bryden:** Why?

**Senator Tkachuk:** Are you finished with the book?

**Senator Bryden:** Perhaps.

**Senator Tkachuk:** Is it perhaps blocking the view of the camera here? Maybe we should display all the evidence for the camera. Are you getting a cut from Stevie Cameron? Is she making a few bucks here?

**Senator Bryden:** It would beat the bucks I'm getting paid extra for this, I'll tell you.

**Senator Tkachuk:** I understand that. You can leave whatever you want, but, you know, we talked a little bit about how we're going to conduct ourselves here. And, you know, I always hear the old — I admit that I'm not non-partisan, but I think what I am trying — this is more important than politics, what happened here.

**Senator Bryden:** Mr. Chairman, if Senator Tkachuk —

**Senator Tkachuk:** And I am offended by that book. Now, that's fine with me.

**Senator Bryden:** If you find it offensive, I will —

**Senator Tkachuk:** I do find it offensive.

**Senator Bryden:** — put it away.

**Senator Tkachuk:** Thank you, senator.

**Senator LeBreton:** Mr. Chairman, may I just say something? You know, going back to when this whole issue was before the Senate, our side called for an independent inquiry because we feared —

**Senator Bryden:** Mr. Chairman, is this coming out of my opportunity to question? Are we going to get a recitation of all this stuff?

**Senator LeBreton:** No, no, I'm just —

**Senator Bryden:** We've heard it over and over.

**Senator LeBreton:** No, you haven't.

**Senator Bryden:** It's your inquiry. You called for the inquiry.

## [Translation]

pas une bonne façon de présenter des preuves, même pour un comité du Sénat. Au Sénat d'en décider.

**Le sénateur Bryden:** Très bien. Monsieur le conseiller, si je vous ai bien compris, voulez-vous que j'introduise cet ouvrage dans sa totalité?

**M. Nelligan:** Non. Je dis que ce livre n'est pas acceptable.

**Le sénateur Bryden:** Oh, d'accord.

Maintenant, monsieur Hession, je voudrais examiner avec vous la relation que Paxport et vous-même entreteniez avec Air Canada pendant toute la période en question jusqu'à la sélection de Paxport. Cela m'amène à ces documents, et je me demande si le greffier...

**Le sénateur Tkachuk:** En avez-vous terminé avec ce livre, sénateur Bryden?

**Le sénateur Bryden:** Pourquoi?

**Le sénateur Tkachuk:** En avez-vous terminé avec ce livre?

**Le sénateur Bryden:** Peut-être.

**Le sénateur Tkachuk:** Est-il peut-être dans le champ de la caméra? Nous devrions peut-être présenter tous les éléments de preuve à la caméra. Recevez-vous une commission de Stevie Cameron? Est-ce que ça lui rapporte quelques dollars?

**Le sénateur Bryden:** Cela serait davantage que ce que je touche en plus pour cela, croyez-moi.

**Le sénateur Tkachuk:** Je comprends ça. Vous pouvez laisser ce que vous voulez, mais, vous savez, vous avez parlé un peu de la façon dont nous allons nous comporter ici et, vous savez, j'entends toujours le vieux... je reconnais que j'ai certain parti pris, mais je crois que ce que j'essaie... ce qui s'est passé là va au-delà de la politique.

**Le sénateur Bryden:** Monsieur le président, si le sénateur Tkachuk...

**Le sénateur Tkachuk:** Et je me sens insulté par cet ouvrage. Enfin, je n'ai rien à redire.

**Le sénateur Bryden:** Si vous vous sentez insulté, je vais...

**Le sénateur Tkachuk:** Je le trouve insultant.

**Le sénateur Bryden:** ...le mettre de côté.

**Le sénateur Tkachuk:** Merci, sénateur.

**Le sénateur LeBreton:** Monsieur le président, puis-je dire quelque chose? Si on remonte au moment où toute cette question était étudiée par le Sénat, nous avons de notre côté demandé la tenue d'une enquête indépendante parce que nous craignons...

**Le sénateur Bryden:** Monsieur le président, cela fait-il partie de mon temps de parole? Allons-nous nous faire ressasser toutes ces choses-là?

**Le sénateur LeBreton:** Non, je veux simplement...

**Le sénateur Bryden:** Nous avons entendu cela à satiété.

**Le sénateur LeBreton:** Non.

**Le sénateur Bryden:** C'est votre enquête. C'est vous qui l'avez demandée.

[Text]

**Senator LeBreton:** We called for an independent, judicial inquiry —

**Senator Bryden:** Your majority is what brought us here and off the golf course —

**Senator LeBreton:** Excuse me. Now, just because you're a so-called country bumpkin lawyer —

**Senator Bryden:** — and off the family scenes for the summer.

**Senator LeBreton:** — I'm allowed to have my say. We called for an independent, judicial inquiry. I don't fear the truth. I fear the distortion of the truth. We called for an independent judicial inquiry. The government turned us down. And we then said we would have a Senate inquiry because a Senate inquiry is more preferable than no inquiry at all. And the actions that you're taking this morning proves that we were right in calling for an independent, judicial inquiry. That's my point, senators.

**Senator Bryden:** As someone once said, the facts, ma'am, I'm just interested in the facts.

**Senator LeBreton:** So are we, and we're interested in the truth.

**Senator Bryden:** Now, Mr. Hession, to come back and see if we can create some orderly progress here, I refer you to a document from you; it is dated April 24, 1990. It is from Ray Hession to Don Matthews — there is always a list. Counsel, should I read the whole list?

**Mr. Nelligan:** As long as the reporter can identify it, there is no problem.

**Senator Bryden:** Don Matthews, Jack Matthews, Peter Goring, Howard — how do you pronounce "Iu"?

**Mr. Hession:** "You".

**Senator Bryden:** Trevor Carnahoff and Gord Hamilton. You wrote this memo?

**Mr. Hession:** Yes.

**Senator Bryden:** And once again, you're absolutely entitled to read the whole thing. I'm interested in three paragraphs: the first paragraph, the first part of the second paragraph, and the penultimate paragraph on the second page.

Would you please read the first paragraph?

**Mr. Hession:** Yes, senator. If I may, before doing so, a number of times you've read out the names of the addressees of certain of my memoranda. One point that needs to be clarified for you and for your colleagues is that Mr. Goring, in particular, and there are other people that will be named in other memoranda, was, at the time, the executive vice-president of Bramalea. And it is generally not known — not understood that, for a significant portion of the early days of Paxport, it was a joint venture company, 50 per cent owned by Matthews, 50 per cent by Bramalea.

[Traduction]

**Le sénateur LeBreton:** Nous avons demandé la tenue d'une enquête judiciaire indépendante...

**Le sénateur Bryden:** C'est votre majorité qui nous a forcés à venir ici au lieu d'aller jouer au golf...

**Le sénateur LeBreton:** Excusez-moi. Enfin, même si vous êtes un avocat un peu rustre...

**Le sénateur Bryden:** ...et de passer l'été avec notre famille.

**Le sénateur LeBreton:** ...j'ai le droit de m'exprimer. Nous avons demandé la tenue d'une enquête judiciaire indépendante. Je ne crains pas la vérité. Je crains les déformations de la vérité. Nous avons demandé la tenue d'une enquête judiciaire indépendante. Le gouvernement a refusé. Nous avons alors dit que le Sénat ferait enquête, car il vaut mieux avoir une enquête faite par le Sénat que pas d'enquête du tout. Et votre comportement ce matin prouve que nous avons eu raison de demander la tenue d'une enquête judiciaire indépendante. Voilà ce que je voulais dire, sénateurs.

**Le sénateur Bryden:** Comme on dit, les faits, madame, il n'y a que les faits qui m'intéressent.

**Le sénateur LeBreton:** Nous aussi, et nous nous intéressons à la vérité.

**Le sénateur Bryden:** Alors, monsieur Hession, reprenons et voyons si nous pouvons avancer de façon ordonnée; je vous renvoie à un document qui vient de vous; il est daté du 24 avril 1990. Il a été envoyé par Ray Hession à Don Matthews, il y a toujours une liste. Monsieur le conseiller juridique, dois-je lire toute la liste?

**M. Nelligan:** Si les sténographes peuvent l'identifier, il n'y a pas de problème.

**Le sénateur Bryden:** Don Matthews, Jack Matthews, Peter Goring, Howard... comment prononcez-vous «Iu»?

**M. Hession:** «You».

**Le sénateur Bryden:** Trevor Carnahoff et Gord Hamilton. Êtes-vous l'auteur de cet aide-mémoire?

**M. Hession:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** Là encore, vous avez tout à fait le droit de le lire en entier. Il y a trois paragraphes qui m'intéressent. Le premier, la première partie du deuxième et l'avant-dernier à la deuxième page.

Pouvez-vous lire le deuxième paragraphe, s'il vous plaît?

**M. Hession:** Oui, sénateur. Si vous me le permettez, je dirai auparavant que vous avez lu à plusieurs reprises les noms des personnes à qui étaient adressés certains de mes aide-mémoire. Je préciserai à votre intention et à celle de vos collègues que M. Goring, en particulier, (et il y a d'autres gens qui seront nommés dans d'autres aide-mémoire) était à l'époque vice-président exécutif de Bramalea. On ignore généralement que pendant une période assez longue à ses débuts, Paxport était une coentreprise appartenant pour moitié à Matthews, et pour moitié à Bramalea.

[Texte]

Those were its original roots. And I just wanted to make that clear so you can appreciate some of the dynamics that I will speak to later on.

You would have me read the first two —

**Senator Bryden:** Just to follow on your point, I have noticed that the players change, I think, as the players change. What I propose to do, when you address Donald Matthews, I will use two names, the first two names, and then “et cetera”. I think that will be enough for the reporters to identify the documents. And I am prepared to give the tabbed copies to you.

**Mr. Nelligan:** To give the number, reporter, it is document 432.

**Senator Bryden:** Yes, would you please read the first paragraph?

**Mr. Hession:** If I may just conclude on the point, because, if we're going to be reading names, people have to understand the context. Until November of 1990 — I believe it was November, the company having effectively begun its operations in the fall, late summer, fall of 1989, Bramalea was a 50 per cent partner in this venture.

I am reading now, senator, at your request, “Doug Port called late yesterday —”

**Senator Bryden:** Can I just stop you there? This is the first introduction of his name. Who is Doug Port?

**Mr. Hession:** Doug Port at the time was — his job title, frankly, escapes me. He became a vice-president in due course, but at this time, he was responsible for the planning and development of Terminal 2 at Pearson on behalf of Air Canada.

Doug Port called late yesterday afternoon to report on the Air Canada executive committee meeting that took place for three and a half hours that morning.

Shall I carry on?

**Senator Bryden:** Yes.

**Mr. Hession:**

The meeting was called as a result of our presentation last Thursday. It was devoted to the subject of Pearson development solely.

**Senator Bryden:** And if you would read the first sentence, and then I want to ask you a question on that.

**Mr. Hession:** Yeah.

Air Canada management has concluded that it needs independent confirmation of the political assessment that I gave them last week (presentation copy attached).

Is it attached, by the way?

**Senator Bryden:** No. That's the question I wanted to ask you.

**Mr. Hession:** I see.

[Translation]

C'est ainsi qu'elle a commencé. Je voulais seulement le préciser pour que vous compreniez l'évolution de la situation dont je parlerai plus tard.

Vous voudriez que je lise les deux premiers...

**Le sénateur Bryden:** J'ajouterai à ce que vous avez dit que j'ai remarqué que les personnes impliquées changent au fur et à mesure. Quand vous aurez un aide-mémoire adressé à Donald Matthews, je me propose d'utiliser les deux premiers noms et d'ajouter «et cetera». Je pense que cela suffira aux sténographes pour identifier les documents. Et je suis prêt à vous donner les exemplaires marqués avec un onglet.

**M. Nelligan:** Je précise pour les sténographes que c'est le document 432.

**Le sénateur Bryden:** Oui, voulez-vous lire le premier paragraphe, s'il vous plaît?

**M. Hession:** J'ajouterai une chose à propos du point évoqué parce que, si nous allons lire les noms, les gens doivent comprendre le contexte. Jusqu'en novembre 1990, je crois que c'était en novembre, la société ayant en fait commencé ses activités à l'automne ou à la fin de l'été 1989, Bramalea participait à 50 p. 100 à son capital.

À votre demande, sénateur, je lis maintenant: «Doug Port a appelé hier en fin d'après-midi...»

**Le sénateur Bryden:** Puis-je vous interrompre ici? C'est la première fois qu'on cite son nom. Qui est Doug Port?

**M. Hession:** À l'époque, Doug Port était... je ne me souviens vraiment plus de son titre. Il est devenu ensuite vice-président mais, à l'époque, il était chargé de la planification et de l'aménagement de l'aérogare 2 pour le compte d'Air Canada.

Doug Port a appelé hier en fin d'après-midi pour parler de la réunion du comité exécutif d'Air Canada qui avait eu lieu pendant trois heures et demie ce matin-là.

Dois-je continuer?

**Le sénateur Bryden:** Oui.

**M. Hession:**

La réunion avait été convoquée à la suite de notre exposé de jeudi dernier. Elle était exclusivement consacrée au sujet de l'aménagement de Pearson.

**Le sénateur Bryden:** Vous pourriez encore lire la phrase suivante et je vous poserai alors une question à ce sujet.

**M. Hession:** Oui.

La direction d'Air Canada a conclu à la nécessité d'une confirmation indépendante de l'évaluation politique que j'avais présentée la semaine dernière (texte de l'exposé joint).

Est-il joint, en fait?

**Le sénateur Bryden:** Non. C'est la question que je voulais vous poser.

**M. Hession:** Je vois.



[Text]

**Senator Bryden:** The presentation of your political assessment was not attached to the documents that I have.

**Mr. Hession:** No, no.

**Senator Bryden:** Do you have that presentation?

**Mr. Hession:** I regret to say, beyond the documents I supplied to you through the counsel, at the time I left Paxport in the fall of 1993, all the documentation I had was moved from my office here in Ottawa to Toronto. So I don't have access to that documentation, included in which would be this presentation, I assume.

**Senator Bryden:** As an aside, perhaps I could ask the clerk — the clerk is gone — could I ask the clerk to approach Air Canada to obtain a copy of that document?

Do you recall, Mr. Hession, what was in it?

**Mr. Hession:** I recall generally what was in it, yes.

**Senator Bryden:** Could you just give us a brief statement?

**Mr. Hession:** Well, frankly, most of it, most of the assessment, so to speak, I iterated for the committee in my opening remarks, when I listed a whole range of factors that were bearing on Pearson when we got this venture going in 1989. But some of the main points, not to repeat myself too much, was an absolute urgency felt by Air Canada to fix Terminal 2, so that when Terminal 3 opened, they'd have a half-decent chance at maintaining their market share at Pearson. It was a major threat to them at that time, understood, I might add, at this end, this end being generally in the transport community here in Ottawa.

But there seemed to be a whole series of intractable bureaucratic problems confronting Air Canada. They could not get on with getting their terminal fixed. The points that I made included those, plus the stark reality that the department had no money. It was \$1.5 billion short. The vast majority of that amount of money ought to have been available to Pearson for runways, for terminal redevelopment, for fixing the apron, and so on, but it wasn't there.

**Senator Bryden:** So it was a bit of a political reality check for Air Canada.

**Mr. Hession:** Well, it was pointing out the fundamentals.

**Senator Bryden:** Could you go to the next page and what is the middle paragraph? Would you read that for us?

**Mr. Hession:** Yeah. That's the penultimate paragraph.

**Senator Bryden:** There you go.

**Mr. Hession:**

Doug asked again that we provide him with a copy of our business plan for Pearson as soon as possible. The plan must assure Air Canada that our management operating plan will work; that our plan for financing the capital and operations of

[Traduction]

**Le sénateur Bryden:** Le texte écrit de votre évaluation politique n'était pas joint aux documents que j'ai.

**M. Hession:** Non, non.

**Le sénateur Bryden:** Avez-vous ce texte?

**M. Hession:** Je regrette de devoir vous dire que, à part les documents que je vous ai fournis par l'intermédiaire du conseiller juridique, tous les documents que je possédais à l'époque où j'ai quitté Paxport à l'automne 1993 ont été déménagés de mon bureau d'Ottawa à Toronto. Je n'ai donc pas accès à ces documents, y compris à celui dans lequel figurerait cet exposé, je suppose.

**Le sénateur Bryden:** En passant, je pourrais peut-être demander au greffier... le greffier est parti... pourrais-je demander au greffier de contacter Air Canada pour obtenir un exemplaire de ce document?

Vous souvenez-vous, monsieur Hession, de son contenu?

**M. Hession:** Je me souviens de son contenu de façon générale, oui.

**Le sénateur Bryden:** Pourriez-vous nous en donner un bref résumé?

**M. Hession:** Eh bien, franchement, j'ai exposé au comité la plus grosse partie de cette évaluation, en quelque sorte, dans ma déclaration liminaire, lorsque j'ai énuméré toute une série de facteurs qui avaient des répercussions sur Pearson lorsque nous avons lancé cette entreprise en 1989. Sans vouloir trop me répéter, les points principaux étaient notamment l'urgence absolue, aux yeux d'Air Canada, de réparer l'aérogare 2, afin de conserver des chances de préserver sa part de marché à Pearson après l'ouverture de l'aérogare 3. Cela représentait une grosse menace pour Air Canada à l'époque, ce qui se savait ici, c'est-à-dire dans le monde des transports ici à Ottawa.

Mais Air Canada faisait apparemment face à toute une série de problèmes bureaucratiques insolubles. Cette société n'arrivait pas à faire réparer son aérogare. Voilà certains des points que j'ai indiqués, en plus de la simple réalité que le ministère n'avait pas d'argent. Il lui manquait 1,5 milliard de dollars. La plus grosse partie de cette somme aurait dû pouvoir être utilisée à Pearson pour les pistes, pour le réaménagement de l'aérogare, pour la réparation de l'aire de trafic, et cetera, mais elle n'était pas disponible.

**Le sénateur Bryden:** C'était donc une sorte de rappel à la réalité politique pour Air Canada.

**M. Hession:** Eh bien, je signalais les éléments fondamentaux.

**Le sénateur Bryden:** Pouvez-vous passer à la page suivante, au paragraphe du milieu? Pouvez-vous nous le lire?

**M. Hession:** Oui. C'est l'avant-dernier paragraphe.

**Le sénateur Bryden:** Allez-y.

**M. Hession:**

Doug a à nouveau demandé que nous lui fournissions un exemplaire de notre plan d'affaires pour Pearson dès que possible. Ce plan doit convaincre Air Canada que notre plan d'exploitation et de gestion va fonctionner; que notre plan de

[Texte]

the terminal complex is sound and defensible; and, that our construction program will succeed in bringing the desired improvements in, on time and on budget.

**Senator Bryden:** So that, at this time, and perhaps throughout, you kept Air Canada well informed of your proposal?

**Mr. Hession:** Oh, very well informed. We had a very active relationship during that period.

**Senator Bryden:** Yes, thank you.

Now, I would refer you — here they are — to document “K”, which is the next one in your stack of documents.

**Mr. Hession:** Yes, yeah.

**Senator Bryden:** Once again, it is dated May 29. The number is 440. It is dated May 29, 1990. It is to Don Matthews, Jack Matthews and Peter Goring, and it is from you and it is entitled “Air Canada/Paxport Proposal”.

**Mr. Hession:** Yes.

**Senator Bryden:** Would you read the first paragraph?

**Mr. Hession:** Yes. Just the first paragraph?

**Senator Bryden:** Yes.

**Mr. Hession:**

Yesterday, Air Canada management agreed to submit a proposal to Transport Canada with PAXPORT named as the developer. This proposal will go forward on Monday, June 4, 1990.

**Senator Bryden:** And did you do that?

**Mr. Hession:** I can't remember if it happened on June 4, 1990, but, yes. The answer is yes.

**Senator Bryden:** So Air Canada and Paxport submitted a combined proposal, is that right?

**Mr. Hession:** Yes, although my recollection is that, more precisely, the president of Air Canada, Pierre Jeannot at the time, conveyed Paxport's business plan, its proposal in that sense, to the minister, endorsing it. I think that's a more precise description of what happened.

**Senator Bryden:** Okay, so I understand, was this either the plan that you had sent to Mr. Lewis, or a revision of it? Is it —

**Mr. Hession:** I had not sent a plan to Mr. Lewis.

**Senator Bryden:** Oh, at that point?

**Mr. Hession:** No. The only document that had gone forth to Transport up to that stage was the unsolicited proposal submitted in September of 1989.

**Senator Bryden:** Okay. Is that comparable?

**Mr. Hession:** No.

[Translation]

financement des immobilisations et du fonctionnement de l'aérogare est sain et défendable, et que notre programme de construction permettra d'apporter les améliorations souhaitées dans le respect des délais et du budget.

**Le sénateur Bryden:** Donc, à cette époque, et peut-être pendant toute cette période, vous avez tenu Air Canada au courant de votre proposition?

**M. Hession:** Oh, tout à fait au courant. Nous avons eu des rapports très actifs pendant cette période.

**Le sénateur Bryden:** Bien, merci.

Je vous demanderais maintenant d'examiner, le voici, le document «K», qui est le suivant dans votre pile.

**M. Hession:** Oui, oui.

**Le sénateur Bryden:** Il est aussi daté du 29 mai. Il porte le numéro 440. Il est daté du 29 mai 1990. Il est adressé à Don Matthews, Jack Matthews et Peter Goring; vous en êtes l'auteur et il porte le titre «Proposition Air Canada/Paxport».

**M. Hession:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** Voulez-vous lire le premier paragraphe?

**M. Hession:** Oui. Juste le premier paragraphe?

**Le sénateur Bryden:** Oui.

**M. Hession:**

Hier, la direction d'Air Canada a accepté de présenter à Transports Canada une proposition nommant PAXPORT comme promoteur. Cette proposition sera envoyée le lundi 4 juin 1990.

**Le sénateur Bryden:** Et l'avez-vous fait?

**M. Hession:** Je ne sais plus si cela s'est fait le 4 juin 1990, mais oui. La réponse est oui.

**Le sénateur Bryden:** Air Canada et Paxport ont donc présenté une proposition conjointe, c'est bien ça?

**M. Hession:** Oui, mais, si ma mémoire est bonne, c'est plus précisément le président d'Air Canada, Pierre Jeannot à l'époque, qui a transmis le plan d'affaires de Paxport, sa proposition en quelque sorte, au ministre en l'endossant. Je crois que cela décrit plus précisément ce qui s'est passé.

**Le sénateur Bryden:** D'accord. Pour que je comprenne bien, s'agissait-il soit du plan que vous aviez envoyé à M. Lewis soit d'une révision de celui-ci? Est-ce...

**M. Hession:** Je n'avais pas envoyé de plan à M. Lewis.

**Le sénateur Bryden:** Oh, à ce moment-là?

**M. Hession:** Non. Le seul document qui avait été transmis à Transports Canada jusque-là était la proposition non sollicitée présentée en septembre 1989.

**Le sénateur Bryden:** D'accord. Est-ce un document comparable?

**M. Hession:** Non.

*[Text]*

**Senator Bryden:** Now, document "L", which is the next one, and this, once again, is addressed — this one is addressed to Doug Port, and you have told us who he is.

**Mr. Hession:** Yes.

**Senator Bryden:** And it is from Ray Hession. There is no number on this one. The date is July 30, 1990, and it is referred to as the Pearson action plan. That's the subject.

**Mr. Hession:** Yes.

**Senator Bryden:** Now, would you read the first paragraph, please?

**Mr. Hession:** Yes.

I hope you have had a relaxed and enjoyable vacation. Just before your departure, I promised that I would provide you with certain briefing material intended to influence government ministers and officials to come our way. Some of the expected material is attached.

**Senator Bryden:** And there is list of the materials which you don't need to do. There isn't a number on it. The date of the memo is July 30, 1990.

Would you read the second paragraph, because I want to ask you some questions on that?

**Mr. Hession:** Yes. The balance which includes —

**Senator Bryden:** No, I'm sorry, the next one.

**Mr. Hession:** Oh.

We also discussed a possible meeting in Montreal between PAXPORT (Messrs. Matthews, Goring, Hession, et cetera) and Air Canada (Messrs. Jeanniot, Desrochers, Tennant, Lindsay and Port) during the week of August 13, 1990. Its proposed purpose would be to achieve agreement to a game plan which targets relevant Ministers and officials, cites the issues to be resolved with each, and identifies the Air Canada or PAXPORT person who will carry the brief. The game plan would be executed in a coordinated and unified way between August 20 and September 7, 1990, assuming the Cabinet Committee meetings at which Doug Lewis will present his proposals occur during the week of September 10, 1990.

**Senator Bryden:** Who did you expect to be at the cabinet committee meeting?

**Mr. Hession:** I frankly don't know. If it was the cabinet, then it would be the whole cabinet and I frankly can't recall the names of all the members. It was quite a large cabinet.

**Senator Bryden:** No, but you referred to the cabinet committee, so it —

**Mr. Hession:** Well, the cabinet committee in this example, I don't frankly know. I can't remember.

**Senator Bryden:** And you don't know which committee it was?

*[Traduction]*

**Le sénateur Bryden:** Maintenant, le document «L», c'est le suivant; il est une fois de plus adressé... celui-ci est adressé à Doug Port, et vous nous avez dit qui il est.

**M. Hession:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** L'auteur en est Ray Hession. Il ne porte pas de numéro. La date est le 30 juillet 1990 et il est désigné comme étant le plan d'action de Pearson. C'est de cela qu'il traite.

**M. Hession:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** Alors, voulez-vous nous lire le premier paragraphe, s'il vous plaît?

**M. Hession:** Oui.

J'espère que vous avez eu des vacances détendues et agréables. Juste avant votre départ, j'avais promis de vous fournir certains documents d'information destinés à faire pencher les ministres et les hauts fonctionnaires du gouvernement en notre faveur. Une partie de cette documentation est jointe.

**Le sénateur Bryden:** Et il y a une liste des documents que vous n'avez pas besoin de lire. Il n'y a pas de numéro. La date de cet aide-mémoire est le 30 juillet 1990.

Pouvez-vous lire le deuxième paragraphe, car je voudrais vous poser des questions à ce sujet?

**M. Hession:** Oui. Le reste, qui inclut...

**Le sénateur Bryden:** Non, excusez-moi, le suivant.

**M. Hession:** Oh.

Nous avons également parlé d'une réunion éventuelle à Montréal entre PAXPORT (MM. Matthews, Goring, Hession, et cetera) et Air Canada (MM. Jeanniot, Desrochers, Tennant, Lindsay et Port) pendant la semaine du 13 août 1990. Son but serait de s'entendre sur une stratégie visant les ministres et les hauts fonctionnaires compétents, citant les questions à régler avec chacun d'eux et identifiant le représentant d'Air Canada ou de Paxport qui présentera le mémoire. Cette stratégie serait exécutée de façon coordonnée et unifiée entre le 20 août et le 7 septembre 1990, si la réunion du comité du cabinet au cours de laquelle Doug Lewis présentera ses propositions a lieu pendant la semaine du 10 septembre 1990.

**Le sénateur Bryden:** Qui vous attendiez-vous à voir participer à cette réunion du comité du cabinet?

**M. Hession:** Je ne sais vraiment pas. Si c'était le cabinet, tous ses membres auraient été là et je ne me souviens vraiment pas du nom de tous. Ils étaient assez nombreux.

**Le sénateur Bryden:** Non, mais vous avez parlé du comité du cabinet, donc...

**M. Hession:** Eh bien, dans ce cas précis, je ne sais vraiment pas qui faisait partie du comité du cabinet. Je ne me souviens pas.

**Le sénateur Bryden:** Et vous ne savez pas de quel comité il s'agissait?



[Texte]

**Mr. Hession:** No. I mean, I — no. I could put my mind to it and try and recall, but, as we sit here, I can't recall.

**Senator Bryden:** How did you know which ministers' deputies and which ministers' staff to lobby?

**Mr. Hession:** Oh, it's transparent. It is known to all and sundry who have any knowledge of the transport business and the decision-making processes here in town.

**Senator Bryden:** And who would that be? Which ministries, without naming the people?

**Mr. Hession:** Who would be party to such a decision?

**Senator Bryden:** Yeah. I'm trying to find out how did you know which minister —

**Mr. Hession:** That is a very hard question to answer, senator, and I'm not trying to be evasive, but there are portfolio responsibilities significant here, transport being the most. But then there are regional interests as well. I mean, we're talking here about the principal airport for southern Ontario and, indeed, the nexus of the national airport system.

So a lot of ministers — a lot? Some ministers who may not be immediately obvious by their portfolios may have an interest in this file.

**Senator Bryden:** So, once again, I'm not trying to be difficult —

**Mr. Hession:** No, I know you're not.

**Senator Bryden:** — but you mentioned the Minister of Transport.

**Mr. Hession:** Sure, he'd be — I mean, he'd, in fact, be the proponent.

**Senator Bryden:** Treasury Board?

**Mr. Hession:** Probably. Finance, probably. There was a huge amount of fiscal implication involved here, so Finance would likely be involved, yeah.

**Senator Bryden:** The PCO?

**Mr. Hession:** Well, PCO, strictly speaking, although it does have a president, doesn't represent itself through a minister, except the Prime Minister from time to time, and he was not involved in this, to the best of my recollection.

**Senator Bryden:** Now, did you make the game plan, and was it executed?

**Mr. Hession:** Make it?

**Senator Bryden:** Well, it says here, "We will achieve agreement to a game plan."

**Mr. Hession:** There was a game plan. There is no doubt there was a game plan. Did we execute it as prescribed?

**Senator Bryden:** Yes.

**Mr. Hession:** No.

**Senator Bryden:** Why?

[Translation]

**M. Hession:** Non. Je veux dire, je... non. Je pourrais essayer d'y réfléchir et de m'en souvenir, mais, maintenant, je ne m'en souviens pas.

**Le sénateur Bryden:** Comment avez-vous su auprès de quels sous-ministres et de quels collaborateurs des ministres faire du lobbying?

**M. Hession:** Oh, c'est évident, tout ceux qui connaissent un peu le monde des transports et le processus décisionnel à Ottawa le savent.

**Le sénateur Bryden:** Et de qui s'agirait-il? De quels ministères, sans citer de nom?

**M. Hession:** Qui participerait à une telle décision?

**Le sénateur Bryden:** Oui. J'essaie d'établir comment vous savez quel ministre...

**M. Hession:** Il est très difficile de répondre à une telle question, sénateur, et ce n'est pas un faux-fuyant, mais il y a là d'importantes responsabilités ministérielles qui sont en jeu, surtout les transports. Il y a également les intérêts régionaux. Je veux dire que c'est le principal aéroport du sud de l'Ontario et, en fait, le coeur du système aéroportuaire national.

Donc, un grand nombre de ministres... un grand nombre? Certains ministres auxquels on ne penserait pas d'abord, à cause de leurs portefeuilles, peuvent être intéressés par ce dossier.

**Le sénateur Bryden:** Donc, là encore, je ne voudrais pas vous rendre la vie difficile...

**M. Hession:** Non, je sais que non.

**Le sénateur Bryden:** ...mais vous avez mentionné le ministre des Transports.

**M. Hession:** Certainement, il serait... je veux dire que c'est lui en fait qui lancerait les choses.

**Le sénateur Bryden:** Le Conseil du Trésor?

**M. Hession:** Probablement, les Finances, probablement. Cela entraînait une énorme série d'implications fiscales, donc les Finances seraient sans doute impliquées, oui.

**Le sénateur Bryden:** Le Conseil privé?

**M. Hession:** Eh bien, le Conseil privé, à proprement parler, même s'il a un président, n'est pas représenté par un ministre, à part le premier ministre de temps en temps, et, pour autant que je me souvienne, il ne participait pas à cela.

**Le sénateur Bryden:** Alors, avez-vous établi cette stratégie et a-t-elle été exécutée?

**M. Hession:** Établi?

**Le sénateur Bryden:** Eh bien, on peut lire ici: «Nous allons nous entendre sur une stratégie».

**M. Hession:** Il y avait une stratégie; sans aucun doute. L'avons-nous exécutée comme prévu?

**Le sénateur Bryden:** Oui.

**M. Hession:** Non.

**Le sénateur Bryden:** Pourquoi?

[Text]

**Mr. Hession:** All of the details of which I can't recall here, but I do remember that the degree to which we aspired to execute it wasn't fulfilled. Some people weren't available to do what I'd hoped they might do.

**Senator Bryden:** Was that game plan on paper?

**Mr. Hession:** I believe so. Most of my game plans were. But again, I —

**Senator Bryden:** It wasn't in the documents. That's why I'm doing this questioning. You said that —

**Mr. Hession:** I've already explained that there was a very large office-full of documents that got shipped down to Toronto when I left the company. By the way, if I had the document, I want to assure you I would give it to you without expurgating anything.

**Senator Bryden:** Good. What happened to Paxport's deal with Air Canada, to proceed with — that went to Transport?

**Mr. Hession:** Let me go back to the beginning here. Air Canada, bearing in mind this was now mid 1990, was best desperate to the point of apoplexy on the issue of the coming onstream of Terminal 3 and the threat to its market share at Pearson because of the modern facilities available to Canadian Airlines International, their principal competitor.

They very much wanted Terminal 2 fixed. They seemed to encounter — over a period of years, I might add — they seemed to encounter a degree of apathy, it seemed, in Transport Canada, to respond to their requirements, until a deal got done where Air Canada said, "Look, we'll put our money in, you put your money in, and at least we can fix the domestic end", which you've now seen to be quite a modern and attractive part of Terminal 2, unlike the trans-border or international. But that's how it happened.

Unknown to us, I might add — and this is a critical, critical consideration. Unknown to us was, as a result of that deal, there was a side deal cut between Transport and Air Canada, the so-called guiding principles that got spoken about yesterday, which ultimately became what I referred to and what, regrettably, Transport Canada officials referred to as the "Air Canada sandwich". Let me explain what that is.

The Air Canada sandwich is putting Paxport here — sorry, Transport Canada here saying, "You, Paxport, you go off and cut a deal with Air Canada. We're not going to tell you the rules of the game; they're in the guiding principles." Air Canada knows the rules of the game. And guess what the sandwich is, and guess who the ham in the sandwich is? It is Paxport. And that caused no end of delay, very bad bargaining practices for us —

[Traduction]

**M. Hession:** Je ne me souviens plus maintenant de tous les détails, mais je me rappelle que nous n'avons pas pu l'exécuter aussi complètement que nous l'aurions souhaité. Certaines personnes n'étaient pas disponibles pour faire ce que j'espérais qu'elles pourraient faire.

**Le sénateur Bryden:** Cette stratégie avait-elle été mise par écrit?

**M. Hession:** Je crois. La plupart de mes stratégies l'étaient. Mais là encore, je...

**Le sénateur Bryden:** Elle ne figurait pas dans les documents. Voilà pourquoi je pose cette question. Vous avez dit que...

**M. Hession:** J'ai déjà expliqué que j'avais des documents qui remplissaient tout un bureau et qui ont été expédiés à Toronto lorsque j'ai quitté cette société. Par ailleurs, si j'avais ce document, je peux vous garantir que je vous le donnerais sans rien en expurger.

**Le sénateur Bryden:** Très bien. Qu'est-il advenu de l'entente entre Paxport et Air Canada en vue de... qui a été présentée au ministère des Transports?

**M. Hession:** Revenons au début. Air Canada, n'oublions pas qu'on était alors à la mi-1990, était désespérée, au bord de l'apoplexie, à cause de la prochaine entrée en service de l'aérogare 3 et de la menace que cela faisait peser sur sa part de marché à Pearson, à cause des installations modernes dont allaient disposer les lignes aériennes Canadien International, son principal concurrent.

Air Canada désirait vivement que l'aérogare 2 soit remise en état. La compagnie semblait faire face (pendant plusieurs années, je dois l'ajouter) à une certaine apathie de la part de Transports Canada vis-à-vis de ses exigences, jusqu'à ce qu'Air Canada dise: «Regardez, nous y mettons notre argent, vous y mettez votre argent, et nous pourrions au moins remettre en état la partie servant aux vols nationaux»; vous avez vu maintenant que c'est une partie moderne et attrayante de l'aérogare 2, à la différence des parties servant aux vols transfrontières ou internationaux. Cela s'est donc passé ainsi.

J'ajouterais qu'il y a une chose que nous ne savions pas et c'est un élément essentiel. Nous ne savions pas que, à la suite de cette entente, le ministère des Transports et Air Canada avaient également conclu une entente secondaire, sur les principes directeurs dont il a été question hier et qui sont en fin de compte devenus ce que j'ai signalé et ce que, malheureusement, les dirigeants de Transports Canada ont appelé le «sandwich d'Air Canada». Je vais vous expliquer de quoi il s'agit.

Le sandwich d'Air Canada revient à placer Paxport ici... excusez-moi, Transports Canada ici disant: «Vous, Paxport, allez conclure une entente avec Air Canada. Nous n'allons pas vous indiquer les règles du jeu; elles sont contenues dans les principes directeurs». Air Canada connaît les règles du jeu, et devinez-vous qui représente le jambon dans ce sandwich? C'est Paxport. Et cela a causé une infinité de retards, de très mauvaises pratiques de négociations pour nous...

[Texte]

**Senator Bryden:** But we're way down the line in the process at this stage.

**Mr. Hession:** Oh, but it is highly relevant and very connected. Highly relevant and very connected.

**Senator Bryden:** I virtually promised the chairman that I would try to go through as close to chronologically as possible.

**Mr. Hession:** Very good.

**Senator Bryden:** That is all that I — but to answer my question —

**Mr. Hession:** The minister — yes, I was just going to attempt to do that. If your question was, what happened to the proposal, it was tabled by Mr. Jeannot; read, I presume, by the minister and his officials; and rejected.

**Senator Bryden:** Now, I refer you to the next document, "M", and that one is —

**Mr. Hession:** You said "M" or "N"?

**Senator Bryden:** It should be the next one in your —

**Mr. Hession:** Yes, very good.

**Senator Bryden:** "M" as in Mary.

**Mr. Hession:** Yes, thank you.

**Senator Jessiman:** And the date?

**Senator Bryden:** And it has a number, 594, and the date is March 6, 1991, to Don and Jack Matthews with copies to Bill Neville, Paul LaBarge and Trevor Carnahoff, from Ray Hession, and the subject is Air Canada. And I wonder — just check and see how much — I wonder if you could just read that into the record?

**Mr. Hession:** The entire — ?

**Senator Bryden:** Yes, it is very brief.

**Mr. Hession:**

I spoke this morning with Doug Port who informed me that, by April 1, 1991, Air Canada is obliged to submit its statement of requirements to Transport Canada for possible inclusion in the forthcoming proposal call.

Transport Canada cautioned Air Canada not to use this opportunity to act on behalf of any third party's interests [in particular] (PAXPORT). To keep its skirts clean, Air Canada will be sending me a letter in the next few days severing our special relationship. A copy of this letter will be given to Transport Canada.

Informally, Doug and I have agreed to maintain our dialogue but Doug emphasized his obvious need to look after Air Canada's interests first.

This situation is not unexpected. In any case, our relationship with Air Canada is well established.

**Senator Bryden:** So at that stage, you had a very good relationship with Air Canada? Or maybe at all stages, I don't know.

[Translation]

**Le sénateur Bryden:** Mais, à ce moment-là, la procédure est déjà largement engagée.

**M. Hession:** Oh, mais c'est extrêmement pertinent et tout à fait relié.

**Le sénateur Bryden:** J'ai virtuellement promis au président que j'allais essayer de respecter du mieux possible la chronologie.

**M. Hession:** Très bien.

**Le sénateur Bryden:** C'est tout ce que je... mais pour répondre à ma question...

**M. Hession:** Le ministre... oui, j'allais juste essayer de le faire. Si vous me demandiez ce qu'il est advenu de la proposition, elle a été déposée par M. Jeannot puis lue, je suppose, par le ministre et ses hauts fonctionnaires et rejetée.

**Le sénateur Bryden:** Passons maintenant au document suivant, «M»; c'est...

**M. Hession:** Vous avez dit «M» ou «N»?

**Le sénateur Bryden:** Ce devrait être le suivant dans votre...

**M. Hession:** Oui, très bien.

**Le sénateur Bryden:** «M» comme Marie.

**M. Hession:** Oui, merci.

**Le sénateur Jessiman:** Et la date?

**Le sénateur Bryden:** Il porte le numéro 594 et la date est le 6 mars 1991; il est envoyé par Ray Hession à Don et Jack Matthews, avec copie adressée à Bill Neville, Paul LaBarge et Trevor Carnahoff et il porte sur Air Canada. Et je me demande, il faut vérifier combien, je me demande si vous pourriez en faire lecture pour le procès-verbal?

**M. Hession:** Tout le...?

**Le sénateur Bryden:** Oui, il est très bref.

**M. Hession:**

J'ai parlé ce matin avec Doug Port qui m'a fait savoir que, d'ici le 1<sup>er</sup> avril 1991, Air Canada est tenu de présenter son énoncé des besoins à Transports Canada pour son inclusion éventuelle dans le futur appel de propositions.

Transports Canada a conseillé à Air Canada de ne pas profiter de cette occasion pour agir pour le compte d'une tierce partie [en particulier] (PAXPORT). Pour se couvrir, Air Canada m'enverra, dans les prochains jours, une lettre mettant un terme à notre relation spéciale. Un exemplaire de cette lettre sera remis à Transports Canada.

Officieusement, nous nous sommes entendus, Doug et moi, pour continuer notre dialogue mais Doug a souligné qu'il était évidemment nécessaire qu'il veuille en priorité aux intérêts d'Air Canada.

Cette situation n'est pas inattendue. Quoi qu'il en soit, nos rapports avec Air Canada sont solides.

**Le sénateur Bryden:** Donc, à ce moment-là, vous aviez de très bons rapports avec Air Canada? Peut-être tout le temps, je ne sais pas.



[Text]

**Mr. Hession:** No, no. I remember those circumstances rather vividly. Up to the point of the proposal in June, we had a working relationship driven by the compelling need to fix that terminal. The proposal was made; it was rejected.

The government then, you will recall from other witnesses, began moving towards a September decision which led to an announcement in October that they were going to call proposals. In the run-up to that, Air Canada was told, quite correctly, quite properly, you can no longer have any special relationship with any developer that might bid on that proposal call. And so we, in effect, severed the relationship.

Now, to the extent we talked from time to time in the future, it was solely and entirely a potential developer talking to the lead tenant in a facility that that developer was looking to eventually redevelop. It was purely an arm's-length, "Let's talk to the lead tenant" relationship.

**Senator Bryden:** I refer you now to document "N", N as in Nancy, or Norman. Better use Norman. And it is dated March 21, and once again, the number is cut off by the fax machine. March 21, 1991 and it is to Don —

**Mr. Nelligan:** Five-ninety-nine is the document number.

**Senator Bryden:** And it is from you to Don Matthews, Jack Matthews, "Air Canada Requirements". Could you put that — well, you can put it all on, or you could put just the last paragraph, whichever.

**Mr. Hession:** Let me read the whole thing for myself first. Yes.

I met on Monday, May [sic] 18...with Doug Port of Air Canada.

Our relationship continues to be strong and productive.

Doug confirmed that, by the end of this month, Air Canada will be putting its requirements for Terminal 2 to Transport Canada.

This again is in the context of requirements that could be included to some extent in the forthcoming proposal call.

I urged him to keep open the option of eventually redeploying the Air Canada trans border sector to the T1 satellite in his discussion with Transport Canada. He appeared to agree.

Doug also pointed out again that, if Air Canada is not satisfied with the outcome of the forthcoming proposal call, it may choose not to cooperate with Transport Canada and the chosen developer using its existing lease at T2 as its lever.

**Senator Bryden:** What does that mean —

**Mr. Hession:** I don't know.

**Senator Bryden:** — using the existing lease at Terminal 2 as its lever?

**Mr. Hession:** I don't know. I don't know. I can only surmise what it means, but I don't know what it means.

[Traduction]

**M. Hession:** Non, non. J'ai un souvenir très vivant de la situation. Jusqu'à la présentation de la proposition en juin, nous avions une relation de travail fondée sur le besoin pressant de remettre cette aérogare en état. La proposition a été présentée et rejetée.

Comme l'ont dit d'autres témoins, vous vous en souvenez, le gouvernement a alors commencé à s'orienter vers une décision en septembre, à la suite de quoi il a annoncé en octobre qu'il allait solliciter des propositions. À ce moment-là, Air Canada s'est fait dire, de façon très correcte, de cesser toute relation spéciale avec un promoteur susceptible de présenter une soumission. Nous avons alors, en fait, mis un terme à nos rapports.

Bon, dans la mesure où nous avions parlé de temps en temps de l'avenir, ce n'était rien d'autre qu'un promoteur potentiel qui parlait au locataire principal d'une installation que ce promoteur envisageait au bout du compte de réaménager. Il n'y avait là aucun lien de dépendance, nous parlions simplement avec le principal locataire.

**Le sénateur Bryden:** Passons maintenant au document «N», N comme Nancy, ou Norman. Disons plutôt Norman. Il est daté du 21 mars et, là encore, le numéro a été coupé par le télécopieur. Daté du 21 mars 1991, ce document est adressé à Don...

**M. Nelligan:** Il porte le numéro 599.

**Le sénateur Bryden:** Il est envoyé par vous à Don Matthews, Jack Matthews, «Besoins d'Air Canada». Pouvez-vous le lire en entier ou simplement le dernier paragraphe, comme vous voulez.

**M. Hession:** Laissez-moi le lire d'abord en entier pour moi. Oui.

Le lundi 18 mai [sic] [...] j'ai rencontré Doug Port d'Air Canada.

Nos rapports sont restés solides et productifs.

Doug a confirmé que, d'ici la fin du mois, Air Canada présentera à Transports Canada ses besoins concernant l'aérogare 2.

Il s'agit là encore des besoins qui pourraient être inclus dans une certaine mesure dans l'appel de propositions à venir.

Je l'ai prié de ne pas éliminer la possibilité de finir par transférer les vols transfrontières d'Air Canada au satellite de l'aérogare 1 lors de ses discussions avec Transports Canada. Il a semblé être d'accord.

Doug a également souligné à nouveau que, si l'issue de l'appel de propositions à venir ne lui convient pas, Air Canada pourrait décider de ne pas collaborer avec Transports Canada et le promoteur choisi en utilisant son bail actuel à l'aérogare 2 comme moyen de pression.

**Le sénateur Bryden:** Que veut dire...

**M. Hession:** Je ne sais pas.

**Le sénateur Bryden:** ...utiliser le bail actuel à l'aérogare 2 comme moyen de pression?

**M. Hession:** Je ne sais pas. Je ne sais pas. Je peux seulement faire des conjectures, mais je ne sais pas ce que cela veut dire.

[Texte]

**Senator Bryden:** The lease at Terminal 2, as far as you knew, at this stage, was what, with Air Canada?

**Mr. Hession:** It was a lease that we believed, at the time, would expire in 1997, as I recall. But it was a standard lease. "Standard", by the way, is a bit of an exaggeration in the case of leases at Pearson, particularly the Transport Canada lease. It was very complex and had no end of amendments to it. Very difficult to read. And as I recall, also, the amendments were stacked one on top of the other; that, among other things, led to a significant non-payment of rents by Air Canada along the way.

**Senator Bryden:** But there would be nothing in what is, even in Transport's view, or size of document, a rent to 1997, that would be a lever?

**Mr. Hession:** Sure, could be.

**Senator Bryden:** What?

**Mr. Hession:** Well, I don't know. Again, I'm surmising here because I don't have the details of the lease. I've already explained, it is very copious and complex. But if a tenant has terms and conditions in his lease that says, "I have the last say in any refurbishment to my space", that's a lever.

**Senator Bryden:** Did you inquire what Doug meant by the lever?

**Mr. Hession:** No.

**Senator Bryden:** You didn't?

**Mr. Hession:** I did not.

**Senator Bryden:** At no point — you didn't know what they were referring to as its lever, and you made no inquiry —

**Mr. Hession:** I just explained to you the surmise that I applied to that point. But I did not know of the details of that lease, did not see the lease, until much later, when we went into the data room, when the proposal call was called, and there were all the leases.

**Senator Bryden:** And this reference to "its lever" did not twig your curiosity enough to go back and say, "What do you mean by that?"

**Mr. Hession:** I just explained, senator, that a tenant —

**Senator Bryden:** You thought you knew.

**Mr. Hession:** Well, I surmised. What I meant, I didn't know in detail. And, frankly, at that point, I was more focused on the upcoming proposal call.

**Senator Bryden:** Sure. Okay. Now, I go to document "O" which, once again, is to Don and Jack Matthews. The number is 649. It is from you, dated July 12, 1991, and it is Air Canada. And I am particularly interested in the third full paragraph, not the list of bullets where you talk about runways, de-icing and terminals.

**Mr. Hession:** Interested, meaning —?

[Translation]

**Le sénateur Bryden:** D'après ce que vous saviez à l'époque, le bail de l'aérogare 2 était-il conclu avec Air Canada?

**M. Hession:** Nous pensions à ce moment-là que ce bail allait expirer en 1997, si je me souviens bien. Mais c'était un bail normal. «Normal», soit dit en passant, est un terme un peu exagéré dans le cas des baux de Pearson, surtout pour le bail de Transports Canada. Il était très complexe et contenait une infinité d'amendements. Il était très difficile à lire. Je me souviens également que ces amendements s'entassaient les uns sur les autres, ce qui avait eu notamment pour résultat qu'Air Canada était loin de payer la totalité de son loyer.

**Le sénateur Bryden:** Mais il n'y aurait rien là-dedans, même du point de vue de Transports Canada, étant donné la taille du document, en ce qui concerne le loyer jusqu'à 1997, qui puisse servir de moyen de pression?

**M. Hession:** Si, ce serait possible.

**Le sénateur Bryden:** Quoi?

**M. Hession:** Bon, je ne sais pas. Là encore, ce sont des conjectures, mais je ne disposais pas des détails du bail. Je l'ai déjà dit, il est très long et complexe. Mais si le locataire dispose dans son contrat d'une clause lui donnant le dernier mot au sujet de toute remise en état de ses locaux, c'est un moyen de pression.

**Le sénateur Bryden:** Avez-vous cherché à savoir ce que Doug entendait par un moyen de pression?

**M. Hession:** Non.

**Le sénateur Bryden:** Non?

**M. Hession:** Je ne l'ai pas fait.

**Le sénateur Bryden:** Jamais... vous ne saviez pas à quoi correspondait ce moyen de pression et vous n'avez pas cherché à savoir...

**M. Hession:** Je viens de vous expliquer ce que j'avais supposé à ce moment-là. Mais je ne connaissais pas les détails du bail, ce n'est que beaucoup plus tard que je l'ai vu, lorsque nous sommes allés dans la salle des dossiers pour l'appel des propositions, et tous les baux étaient là.

**Le sénateur Bryden:** Et cette référence à un «moyen de pression» n'a pas suffisamment éveillé votre curiosité pour que vous demandiez: «Qu'entendez-vous par là?»

**M. Hession:** Je viens d'expliquer, sénateur, qu'un locataire...

**Le sénateur Bryden:** Vous pensiez savoir.

**M. Hession:** Eh bien, j'ai fait des suppositions. Je ne sais pas de façon détaillée ce que j'ai pensé. Et franchement, à ce moment-là, je m'intéressais plus à l'appel de propositions à venir.

**Le sénateur Bryden:** Certainement. D'accord. Maintenant, je passe au document «O», qui est adressé une fois de plus à Don et Jack Matthews. Il porte le numéro 649. Vous en êtes l'auteur, il est daté du 12 juillet 1991 et il traite d'Air Canada. Je m'intéresse particulièrement au troisième paragraphe complet, pas tous les paragraphes en retrait où vous parlez des pistes, du dégivrage et des aérogares.

**M. Hession:** Vous vous intéressez, c'est-à-dire...?

[Text]

**Senator Bryden:** In you reading the third paragraph. If you want to read more, you may.

**Mr. Hession:** May I just familiarize myself, refresh myself as it were?

**Senator Bryden:** Absolutely.

**Mr. Hession:** Yeah. I think I'll read the whole memo in this example, just so the context is clear.

I met this morning with Jean-Jacques Bourgeault, Vice-President, Airport Services and Julien DeSchutter, Director, Airports Development.

Bourgeault has responsibility for all aspects of airports — marketing, operations, development. DeSchutter has taken over from Doug Port.

It became clear early in the meeting that we are held in high regard by Air Canada. They both made it clear that, if there is to be a private developer for T1/T2, they continue to want us. They also said that they do not now nor intend in the future to have discussions or dealings with any other developer. Apart from making the new acquaintance, —

That being Mr. Bourgeault.

— reviewing past history and sharing intelligence on future prospects, we talked about:

Runways — [Here] Air Canada is deeply concerned with their future costs in light of Transport Canada's ambitions.

We talked about:

De-icing — Air Canada is looking for ways of getting a system-wide solution, starting with Pearson, that a third party might own and operate. They are interested in working with us in this respect. I explained that we had looked at the possible approach but need more data from them which they will provide.

Finally, we talked about:

Terminals — They want to proceed with T2 improvements. They expect to recoup some of their investments in T2 in the event of a private developer assuming control. They have no particular model in mind for recoupment. They like PAXPORT's overall development concept from our original proposal but would like to proceed "at their own pace" which reflects their cost control program.

They have agreed to work with us, if asked, as we prepare our response to Transport Canada's proposal call.

[Traduction]

**Le sénateur Bryden:** À ce que vous lisiez le troisième paragraphe. Si vous voulez en lire plus, je vous en prie.

**M. Hession:** Puis-je d'abord me familiariser avec ce texte, rafraîchir ma mémoire en quelque sorte?

**Le sénateur Bryden:** Absolument.

**M. Hession:** Oui. Je pense que, dans ce cas-ci, je vais lire l'ensemble de l'aide-mémoire, pour présenter clairement le contexte.

J'ai rencontré ce matin Jean-Jacques Bourgeault, vice-président des services aéroportuaires et Julien DeSchutter, directeur de l'aménagement des aéroports.

Bourgeault est chargé de tout ce qui touche les aéroports, promotion, exploitation, aménagement. DeSchutter a remplacé Doug Port.

Dès le début de la réunion, il est ressorti clairement qu'Air Canada nous tient en haute estime. Ils ont tous deux expliqué clairement que, si un promoteur privé doit être choisi pour les aérogares 1 et 2, ils continuent de vouloir que ce soit nous. Ils ont également dit qu'ils ne discutent ni ne traitent actuellement avec aucun autre promoteur et n'ont pas l'intention de le faire à l'avenir. En plus de faire connaissance,...

Il s'agit de M. Bourgeault.

... parler des événements passés et échanger des informations à propos des perspectives éventuelles, nous avons parlé des sujets suivants:

Pistes — [À ce sujet] Air Canada s'inquiète beaucoup au sujet de ses futurs frais étant donné les ambitions de Transports Canada.

Le sujet suivant était:

Dégivrage — Air Canada cherche à trouver une solution pour l'ensemble de son réseau, en commençant par Pearson, une tierce partie pouvant posséder et exploiter le du système. La compagnie est intéressée à collaborer avec nous à cet égard. J'ai expliqué que nous avions examiné une méthode éventuelle mais que la compagnie devait nous fournir des données supplémentaires, ce qu'elle va faire.

Le dernier sujet abordé a été:

Aérogares — Air Canada veut procéder aux améliorations de T2 et s'attend à récupérer une partie des investissements correspondant en cas de reprise en main par un promoteur privé, sans avoir en tête de modèle particulier pour cela. La compagnie apprécie le concept global d'aménagement figurant dans la proposition originale de PAXPORT mais elle aimerait avancer «à son propre rythme» en fonction de son programme de contrôle des coûts.

Nos interlocuteurs sont d'accord pour travailler avec nous, si nous le leur demandons, dans le cadre de la préparation de notre réponse à l'appel de propositions de Transports Canada.



[Texte]

**Senator Bryden:** I go back to the third paragraph — and I take the sentence that you've read into the record.

They also said that they do not now nor intend in the future to have discussions or dealings with any other developer.

And then the final paragraph that you read, said, "They have agreed to work with us," that's Paxport, to prepare your proposal.

**Mr. Hession:** No to prepare it, no. I didn't say that.

**Senator Bryden:** In your preparation. As we prepare it.

**Mr. Hession:** Yeah, that's correct.

**Senator Bryden:** At least as far as Air Canada is concerned, where is the level playing field for the other competitors, if they have — because they say there, not now nor in the future, going to talk to them except to be polite, but they will work with you in developing your proposal.

**Mr. Hession:** They were — to answer your question on level playing fields, they were providing to Transport Canada their requirements. That statement of requirements would be available to all proponents. And indeed, that is what happened. So the playing field was completely level.

Up to the point of the proposal call, they were continuing to work with us, as we were diligently — and I mean very diligently — getting into every modicum of detail about what it was they would like to see in their Terminal 2 if somebody, sometime, somewhere, gave a damn about the future of that terminal.

Up until then, it would appear that they were constantly frustrated. We were not frustrating them. They liked us. We were trying to solve their problem.

**Senator Bryden:** Can I ask you, the proposal call was March — was it in —

**Mr. Hession:** March of 1992.

**Senator Bryden:** March of 1992. So up until that time was when they were working with you.

**Mr. Hession:** No, no. I think it was right around this time that the relationship began to effectively wane in terms of the frequency of meetings and the like.

One other thing I should point out, just so that senators — and you, particularly, Senator Bryden — understand some of the practical issues here, and I don't want to get into a long list of issues — Air Canada, like any major carrier, has both a short-term view, in terms of satisfying immediate service requirements, and a long-term development view.

They had engaged at that time a company called NORR, spelled N-O-R-R, Airport Planning Associates, a very well-respected airport planning and architecture firm. In fact, they are a wholly-owned subsidiary of NORR, the architectural and engineering firm. That had been a longstanding relationship with Air

[Translation]

**Le sénateur Bryden:** Je reviens au troisième paragraphe... je prends la phrase que vous avez versée au procès-verbal.

Ils ont également dit qu'ils ne discutent ni ne traitent actuellement avec aucun autre promoteur, et ils n'ont pas l'intention de le faire à l'avenir.

Ensuite, dans le dernier paragraphe que vous avez lu, on trouve: «Ils sont d'accord pour travailler avec nous», c'est-à-dire Paxport, pour préparer votre proposition.

**M. Hession:** Pas pour la préparer, non. Je n'ai pas dit ça.

**Le sénateur Bryden:** Dans la préparation. Dans le cadre de la préparation.

**M. Hession:** Oui, c'est exact.

**Le sénateur Bryden:** Au moins en ce qui concerne Air Canada, comment parler de règles du jeu équitables pour les autres candidats, si cette compagnie — parce qu'ils vous disent là que, maintenant ou à l'avenir, ils ne vont leur parler que par politesse, mais qu'ils travailleront avec vous à l'élaboration de votre proposition.

**M. Hession:** Pour répondre à votre question au sujet des règles du jeu équitables, Air Canada allait présenter ses besoins à Transports Canada. Tous les soumissionnaires devaient avoir accès à cet énoncé des besoins. Et c'est en fait ce qui s'est passé. Les règles du jeu étaient donc parfaitement équitables.

Jusqu'au moment de l'appel de propositions, ils ont continué à travailler avec nous, pendant que nous examinions avec zèle (et je veux dire avec beaucoup de zèle) les plus petits détails relatifs à ce qu'ils voulaient voir dans leur aérogare 2 si quelqu'un, à un moment donné, quelque part, se souciait le moins du monde de l'avenir de cet aérogare.

Il semble que jusque-là ils aient été constamment frustrés. Nous ne contribuons pas à cette frustration. Ils nous aimaient bien. Nous essayions de régler leur problème.

**Le sénateur Bryden:** L'appel de propositions a été fait en mars; puis-je vous demander s'il était...

**M. Hession:** Mars 1992.

**Le sénateur Bryden:** Mars 1992. Donc, c'est jusqu'à ce moment-là qu'ils ont travaillé avec vous.

**M. Hession:** Non, non. Je pense que c'est justement vers cette époque que nos rapports sont vraiment devenus moins étroits, pour ce qui est notamment de la fréquence des réunions.

Je dois signaler autre chose afin que les sénateurs, et plus particulièrement vous, sénateur Bryden, comprennent certains des aspects pratiques en jeu ici. Je ne veux pas en faire une longue liste... Air Canada, comme toutes les grandes compagnies aériennes, a un objectif à court terme, celui de satisfaire ses besoins immédiats en matière de service, et un objectif de développement à long terme.

Air Canada avait engagé à l'époque une compagnie du nom de NORR, N-O-R-R, *Airport Planning Associates*, une société spécialisée dans la planification et l'architecture des aéroports très renommée. En fait, c'est une filiale en toute propriété de NORR, l'entreprise d'architecture et d'ingénierie. Elle entretient depuis

[Text]

Canada. More to the point, NORR for more than 20 years now has been the designer-planner-architect for most of the terminal facilities that exist, save Terminal 3, at Pearson. They are, in fact, the people who, in their earlier manifestation, who built Terminal 3 — “built” meaning they designed it and oversaw its construction.

They were Air Canada’s architects. So you can understand the intimacy of the relationship at the level of what problems are there, how to solve those problems.

The same architect was serving Air Canada’s requirements in that regard, as was the architect satisfying Paxport’s proposal requirements.

**Senator Bryden:** So if I understood your answer in the beginning, it was that, up until the — once the proposal call went out, Air Canada provided their requirements to everybody. But this —

**Mr. Hession:** No, no. Excuse me, senator. They provided it to Transport Canada who inculcated those requirements into the proposal call.

**Senator Bryden:** In the RFP, right. But up until —

**Mr. Hession:** Absolute level playing field.

**Senator Bryden:** Absolutely. From the time the RFP was called and the 90 days started to tick. But up until —

**Mr. Hession:** Sorry, senator, I didn’t understand your last qualification. I think it’s an important qualification. Would you explain to me what you meant by that?

**Senator Bryden:** Yes. You said that they provided their requirements to Transport. Transport incorporated it into the RFP. And from that time on, it was an absolutely level playing field. And I guess, a little editorial comment, I said, from that time on, that is the period when the 90 days or the 95 days, clock, started to tick.

**Mr. Hession:** But the only relevance of the concept of a level playing field arises when and if there is a proposal call. And at that point, it was completely, unassailably level. So what happened prior to that, it strikes me, is irrelevant.

**Senator Bryden:** Okay, I don’t think it is irrelevant, so bear with me. Up until that time, Air Canada had said they will deal with you and assist you in preparing your proposal call, and they also said they do not now or intend in the future to have discussion or dealing with any or other developer.

**Mr. Hession:** Well, will let me —

**Senator Bryden:** Would that have given you a jump-start, is really what I’m getting at.

**Mr. Hession:** Well, let’s not hypothesize. Let’s get down to practical cases because, while that may have been said — it seemed to have been a fateful report of what was said — what actually happened is something quite different. I understand —

[Traduction]

longtemps des rapports avec Air Canada. Plus précisément, depuis plus de 20 ans maintenant, NORR s’occupe de la conception, de la planification et de l’architecture de la plupart des installations des aéroports de Pearson, excepté l’aéroport 3. C’est en fait cette entreprise qui, par le passé, a construit l’aéroport 3, c’est-à-dire l’a conçu et en a dirigé la construction.

C’était le cabinet d’architectes d’Air Canada. Vous pouvez donc comprendre l’étroitesse de leurs relations pour ce qui est de l’identification des problèmes et des solutions à y apporter.

C’était le même architecte qui répondait aux besoins d’Air Canada à cet égard et aux besoins de Paxport pour sa proposition.

**Le sénateur Bryden:** Donc, si j’ai bien compris le début de votre réponse, vous vouliez dire que jusqu’à... une fois l’appel de propositions émis, Air Canada a fait part de ses exigences à tout le monde. Mais ce...

**M. Hession:** Non, non. Excusez-moi, sénateur. Air Canada les a indiquées à Transports Canada, qui les a incluses dans l’appel de propositions.

**Le sénateur Bryden:** Dans la demande de propositions, d’accord. Mais jusqu’à...

**M. Hession:** Des règles du jeu parfaitement équitables.

**Le sénateur Bryden:** Absolument. À partir du moment où la demande de propositions a été publiée et où le décompte des 90 jours a commencé. Mais jusqu’à...

**M. Hession:** Je suis désolé, sénateur, je n’ai pas compris votre dernière réserve. Elle me paraît importante. Pouvez-vous m’expliquer ce que vous entendez par là?

**Le sénateur Bryden:** Oui. Vous avez dit qu’Air Canada avait communiqué ses exigences à Transports Canada, qui les a intégrées dans la demande de propositions. À partir de ce moment-là, les règles du jeu étaient absolument équitables. Et je suppose, c’est une remarque en passant, que c’est à partir du moment où le décompte des 90 ou des 95 jours a commencé.

**M. Hession:** Mais la notion de règles du jeu équitables n’a de valeur que quand et s’il y a un appel de propositions. Et à ce moment-là, elles étaient complètement, indubitablement équitables. À mon avis, ce qui s’est passé auparavant n’entre pas en ligne de compte.

**Le sénateur Bryden:** D’accord, je crois que cela entre en ligne de compte, alors écoutez-moi. Jusque-là, Air Canada disait vouloir traiter avec vous et vous aider à préparer votre appel de propositions disant également ne pas discuter ou traiter avec quelqu’autre promoteur que ce soit ni avoir l’intention de le faire à l’avenir.

**M. Hession:** Bien, laissez-moi...

**Le sénateur Bryden:** Je veux en fait déterminer si cela vous aurait avantage.

**M. Hession:** Bon, ne faisons pas d’hypothèse. Voyons les choses concrètement, parce que même si cela a été dit (le compte rendu de cette conversation semble lourd de conséquences), ce qui s’est passé ensuite est tout à fait différent. À ma connaissance, il

[Texte]

and you're going to have to ask Air Canada this question, quite obviously.

I understand that, as the dynamics of the proposal call began to unfold, Air Canada did indeed begin talking to other developers and looked at quite different concepts, not so much in terms of the physical development. Bear in mind, that's where we were principally focused. We wanted to provide for Air Canada, the passengers in Terminal 2, the Canadians who use Terminal 2, the best solution possible. So it was a physical design, planning, et cetera, solution.

I understand that Air Canada was talking to a other developers in a different context around financial relationships and the like. So, while that may have been the sentiment at the moment, that's not what happened.

But again, I would encourage you, as I know I don't have to, to ask Air Canada.

**Senator Bryden:** I certainly will. I can only go from the information that I had in —

**Mr. Hession:** Well, I'm trying to help you by embellishing on that information.

**Senator Bryden:** Absolutely. And you are being very helpful, too. The next document is "P".

**Mr. Hession:** As in?

**Senator Bryden:** Patricia, that's my daughter's name.

**Mr. Hession:** Thank you. We are on a roll here, senator.

**Senator Bryden:** It's got a Transport number on it, 001342, and it is from Victor Barbeau to Paxport Management, and it is to your attention.

**Mr. Hession:** Yes.

**Senator Bryden:** And it is dated, stamped at least, December 7, 1992. And that's the letter in which you were informed that, in fact, Paxport had been successfully chosen in reply to the RFP.

**Mr. Hession:** Yeah.

**Senator Bryden:** In it, also, you were asked to prove that your proposal is financeable.

**Mr. Hession:** Yes.

**Senator Bryden:** How did you set about trying to meet — and you were to do that by February 15?

**Mr. Hession:** Yeah.

**Senator Bryden:** How did you set about trying to meet that February 15 deadline?

**Mr. Hession:** Let me go back to an earlier statement you made. Actually, it was a citation of events.

The day following this announcement of the award to Paxport — or if, indeed, it wasn't the day following, the very day — there was a changing of the guard in Paxport, as I had earlier described.

[Translation]

faudra que vous posiez cette question à Air Canada, de toute évidence.

À ma connaissance, quand les événements entourant cet appel de propositions ont pris leur cours, Air Canada a en fait commencé à parler avec d'autres promoteurs et à examiner des concepts tout à fait différents, et pas seulement en ce qui concerne l'aménagement physique. N'oubliez pas que c'est ce sur quoi nous portions principalement notre attention. Nous voulions fournir la meilleure solution possible à Air Canada, aux passagers de l'aérogare 2, aux Canadiens qui utilisent l'aérogare 2. Il s'agissait donc de la conception des bâtiments, de la planification, et cetera

À ma connaissance, Air Canada parlait avec d'autres promoteurs de relations financières et autre chose du genre; le contexte était différent. Donc, même si ce sentiment existait à ce moment-là, ce n'est pas ce qui s'est passé.

Mais là encore, je vous encouragerais à poser la question à Air Canada, mais je sais que je n'ai pas besoin de le faire.

**Le sénateur Bryden:** Je le ferai certainement. Je peux seulement m'appuyer sur les renseignements que j'avais dans...

**M. Hession:** Bon, j'essaie de vous aider en enrichissant cette information.

**Le sénateur Bryden:** Absolument. Et vous le faites très bien. Le document suivant est «P».

**M. Hession:** «P» comme?

**Le sénateur Bryden:** Patricia, c'est le nom de ma fille.

**M. Hession:** Merci. Les choses s'enchaînent bien, sénateur.

**Le sénateur Bryden:** Il porte un numéro du ministère des Transports, 001342; il a été envoyé par Victor Barbeau à la direction de Paxport à votre intention.

**M. Hession:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** Et il porte la date, tout au moins le tampon, du 7 décembre 1992. C'est la lettre par laquelle vous êtes informé que, en fait, la proposition de Paxport a été choisie.

**M. Hession:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** On vous demande également de prouver que votre proposition peut être financée.

**M. Hession:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** Qu'avez-vous alors fait pour essayer de répondre... et vous deviez le faire pour le 15 février?

**M. Hession:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** Qu'avez-vous fait pour essayer de respecter cette date limite du 15 février?

**M. Hession:** Je vais revenir à une déclaration que vous avez faite précédemment. En fait, vous citez des événements.

Le jour suivant l'annonce de la décision en faveur de Paxport (et si ce n'était pas en réalité le jour suivant, c'était le jour même), il y a une relève de la garde chez Paxport, comme je l'ai expliqué plus tôt.



[Text]

Up to that date, I was president and responsible for the exercise to the point of award. After that date, Jack Matthews assumed the responsibility.

The issue of financeability, in particular, was a shareholder issue. And I, in my new role as an advisor on matters of operations, personnel, industrial benefits, and so on, was not a central player in responding to that issue, although, from time to time, when asked, I gave advice. So I would suggest, on that point, to get a full answer to your question, you really should be talking to someone like Jack Matthews.

**Senator Bryden:** I don't know if it is in your stack of documents, but in one of the documents that was provided to me, there was a note.

Paxport had a negotiating team and you were included as a member of the negotiating team.

**Mr. Hession:** That's true.

**Senator Bryden:** And how long did you continue as part of the negotiating team?

And the negotiating team, remember, we are talking about after the award.

**Mr. Hession:** Yeah. Effectively, to and including the 7th of May, 1993, which was the date Louise and I departed on our cruise.

Up until that point, just so you understand, senator, in terms of the intensity of my involvement, I was leading Paxport's — at that time, Mergeco's response to the personnel transfer issue and to the industrial benefits issue, those two in particular, and they were consuming the bulk of my time.

**Senator Bryden:** Just a point, and you may have already answered this but I need to cover it because I have it in my notes. Discipline.

Up until December 1992, as I went through your documents, there is a pretty clear coverage of what transpired in the documents. But from December 1992, until March 1993, which — and you continued in some capacity in 1993, there are none.

**Mr. Hession:** None?

**Senator Bryden:** There aren't any documents covering that period —

**Mr. Hession:** Senator, there are documents that would fill half this room between that period. And they are the product, if I may, of the very negotiations — they weren't negotiations so much as informal discussions in anticipation of negotiations in which I was involved on personnel transfer, very ticklish issues, and industrial benefits. And we produced a lot of documentation. And I think that's probably available. I assume it is.

**Senator Bryden:** But not available through you.

[Traduction]

Jusqu'à cette date, j'étais président et responsable de ce projet jusqu'au moment de la décision. Après cette date, Jack Matthews a assumé cette responsabilité.

La question du financement était plus particulièrement du ressort des actionnaires. Et, dans mon nouveau rôle de conseiller en matière d'opérations, de personnel, de retombées économiques, et cetera, je n'avais pas un rôle clé à jouer à cet égard même si, de temps à autre, quand on me le demandait, je donnais des conseils. Je pense donc que pour obtenir une réponse complète à votre question à ce sujet, il faudrait en réalité que vous parliez à quelqu'un comme Jack Matthews.

**Le sénateur Bryden:** Je ne sais pas s'il est dans la pile de documents que vous avez, mais l'un des documents qui m'ont été remis contenait une note.

Paxport avait une équipe de négociations dont vous faisiez partie.

**M. Hession:** C'est exact.

**Le sénateur Bryden:** Et pendant combien de temps avez-vous continué de faire partie de cette équipe de négociations?

Pour cette équipe de négociations, ne l'oublions pas, nous faisons référence à la période postérieure à la décision.

**M. Hession:** Oui. En effet, jusqu'au 7 mai 1993 inclus, la date à laquelle Louise et moi sommes partis en croisière.

Jusqu'à ce moment-là, pour que vous compreniez la situation, sénateur, en ce qui concerne l'intensité de ma collaboration, j'étais chargé de la réaction de Paxport, à cette époque, celle de Mergeco, à la question du transfert de personnel et à celle des retombées économiques, surtout ces deux-là, et cela me prenait le plus clair de mon temps.

**Le sénateur Bryden:** Juste un détail, et vous y avez peut-être déjà répondu, mais il faut que j'en parle, parce que je l'ai dans mes notes. La discipline.

Jusqu'à décembre 1992, la lecture de vos documents montre qu'ils couvrent assez clairement les événements. Mais de décembre 1992 à mars 1993, et vous avez continué à un titre ou à un autre en 1993, il n'y a rien.

**M. Hession:** Rien?

**Le sénateur Bryden:** Il n'y a aucun document couvrant cette période...

**M. Hession:** Sénateur, il y a des documents couvrant la moitié de cette période. Ils sont issus, en quelque sorte, des négociations elles-mêmes, il ne s'agissait pas vraiment de négociations, mais plutôt de discussions informelles en prévision des négociations et j'y participais en ce qui concerne le transfert du personnel, une question très délicate, et les retombées économiques. Nous avons produit beaucoup de documents. Je pense qu'ils sont probablement disponibles. Je suppose que oui.

**Le sénateur Bryden:** Mais pas par votre intermédiaire.

[Texte]

**Mr. Hession:** No, certainly not. These are documents that are in Transport Canada's hands — expurgated to some degree, I frankly don't know.

**Senator Bryden:** Mr. Hession, throughout your engagement by Paxport to lobby for this project —

**Mr. Hession:** Excuse me, senator, I am not a lobbyist when it comes to Paxport. I ran the company. I was president of the company. I would please ask you to desist from referring to me as a lobbyist in that context.

**Senator Bryden:** I did not refer to you as a lobbyist.

**Mr. Hession:** You just did.

**Senator Bryden:** No, I did not. I said, "Throughout your engagement by Paxport to lobby for this project", and those are terms from the transcript of the hearings before the transport committee, that that is what you were engaged to do and here is how I'm going to — I'm going to lobby this department, this minister, the Prime Minister. You're going to lobby everybody. So I'm using your terms. I'm not in any way implying that you were a lobbyist at this time. You were lobbying. That's what you said.

**Mr. Hession:** Let me, with respect, senator, just let the point stand. I was not a lobbyist, you and I agree on that. I was president of the company. I was running the company. At one time, we had up to 60 people that I was managing on the way to the proposal. I was an executive on salary for that company.

**Senator Bryden:** Okay. Anyway, the point is, in whatever capacity you were in, did you keep, during that period of time, a diary or diaries and appointment books? And if you did, would you be prepared to supply copies of those diaries and appointment books to this committee and — just let me finish. You could vet those in strict confidence with the committee counsel so that any personal references or irrelevant references would be deleted.

**Mr. Hession:** Yes, and they are right there. Right there, 1989 to 1993. I'd be happy to do that, Mr. Chairman.

**Senator Bryden:** So they will be filed with the clerk or with the counsel? Thank you.

Okay, we will go to — we are getting through this pretty good — document "Q" which is number 891, December 24, 1992.

**Mr. Hession:** This is document — may I ask you again?

**Senator Bryden:** Document "Q" as in quail, Dan or the bird, doesn't matter to me, December 24, 1992 to the Honourable Jean Corbeil. Can you tell me — there is a reference in there, what was discussed at — on the financeability?

**Mr. Hession:** Would you be more specific by way of reference, senator, to the particular words?

**Senator Bryden:** I will just read it for you.

Jack Matthews and I are grateful for the opportunity to have met you on December 21, 1992. We again want to thank you for your decision...

[Translation]

**M. Hession:** Non, certainement pas. Ces documents sont entre les mains de Transports Canada, sans doute quelque peu expurgés, je n'en sais rien.

**Le sénateur Bryden:** Monsieur Hession, pendant tout le temps où vous avez été engagé par Paxport pour faire du lobbying pour ce projet...

**M. Hession:** Excusez-moi, sénateur, en ce qui concerne Paxport, je ne suis pas lobbyiste, je dirigeais la société. J'étais président. Je vous demanderais de bien vouloir cesser de me qualifier de lobbyiste dans ce contexte.

**Le sénateur Bryden:** Je ne vous ai pas qualifié de lobbyiste.

**M. Hession:** Vous venez de le faire.

**Le sénateur Bryden:** Non. J'ai dit: «Pendant tout le temps où vous avez été engagé par Paxport pour faire du lobbying pour ce projet»; c'est ce qui a été dit devant le comité des transports; vous avez été engagé pour faire cela et voilà comment je vais... je vais faire du lobbying auprès de ce ministère, de ce ministre, du premier ministre. Vous alliez faire du lobbying auprès de tout le monde. Donc, j'utilise vos propres termes. Je n'implique nullement que vous étiez alors un lobbyiste, vous faisiez du lobbying. C'est ce que vous avez dit.

**M. Hession:** En toute déférence, sénateur, laissez-moi faire le point là-dessus. Je n'étais pas lobbyiste, vous en convenez avec moi. J'étais président de la société. Je la dirigeais. À un moment donné, nous avons eu jusqu'à 60 personnes que je dirigeais en préparation de la proposition. J'étais un cadre salarié de la société.

**Le sénateur Bryden:** D'accord. Quoi qu'il en soit, quelles qu'aient été vos fonctions, avez-vous, pendant cette période, tenu un ou des agendas et des carnets de rendez-vous? Si oui, êtes-vous prêt à fournir au comité des exemplaires de ces agendas et de ces carnets... laissez-moi finir. Vous pourriez en vérifier le contenu en toute confidentialité avec le conseiller juridique du comité afin d'en retirer toutes les références personnelles ou non reliées à cette question.

**M. Hession:** Oui, et je les ai ici. Juste ici, de 1989 à 1993. Je serais heureux de le faire, monsieur le président.

**Le sénateur Bryden:** Ils seront donc remis au greffier ou au conseiller juridique? Merci.

D'accord, nous allons passer (nous progressons très bien) au document «Q» qui porte le numéro 891, du 24 décembre 1992.

**M. Hession:** C'est le document... pouvez-vous le répéter?

**Le sénateur Bryden:** Le document «Q», comme dans quail, Dan ou le nom anglais de l'oiseau, peu importe. En date du 24 décembre 1992 et adressé à l'honorable Jean Corbeil. Pouvez-vous me dire (il en est question ici, ce qui a été discuté à) au sujet des possibilités de financement?

**M. Hession:** Pouvez-vous être plus précis, sénateur, quant aux mots auxquels vous faites référence?

**Le sénateur Bryden:** Je vais juste vous le lire.

Jack Matthews et moi-même vous sommes reconnaissants d'avoir pu vous rencontrer le 21 décembre 1992. Nous voulons une fois de plus vous remercier d'avoir décidé [...]

[Text]

And so on. Let me be more fair in my question. Was there anything discussed, to your recollection, with Mr. Corbeil about the financeability of your proposal at that meeting?

**Mr. Hession:** No. I think the force of the discussion at that time had to do with our concern that there be a definitive plan that all parties to the negotiations or discussions at that time could agree to, included in which would be periodic progress reporting, which is a normal procedure when someone is trying to manage to a milestone, for example, and that there be a reporting discipline which would in effect be known to us and known to the government, including the minister, and we would all of us work diligently within that plan.

That, as I recall, was the central point of discussion.

**Mr. Nelligan:** That was document 891.

**Senator Tkachuk:** Chairman, this letter is unique from the others in that it isn't being read into the record.

**Senator Bryden:** I don't mind it being read in. Read it all in.

**Senator Tkachuk:** I'm just want to know — the letter describes what the meeting was about, I believe.

**Mr. Hession:** I believe it does, with the embellishment that I've given it. Shall I —

**Senator Bryden:** Read it in.

**Mr. Hession:** Mr. Chairman, do you instruct me to read it into the — very good.

Dear Mr. Minister:

Jack Matthews and I are grateful for the opportunity to have met you on December 21, 1992. We again want to thank you for your decision to select us as the best overall acceptable proponent to develop and manage Terminals 1 and 2 at Pearson International Airport.

Both from your announcement on December 7, 1992 and your comments to us earlier this week, we are profoundly impressed by the importance of the job creation and other economic benefits that your government seeks to derive from this project beginning in the spring of 1993.

We want to assure you of our full and unqualified commitment to this end. We firmly believe that the outcome that we both seek in this regard will be most assured when Transport Canada and PAXPORT mutually agree to an appropriate plan and schedule including milestones suited to periodic progress reporting to you and your colleagues. We are working to achieve such a mutual agreement as evidenced by the enclosed exchange of correspondence.

And the rest is a gratuitous Happy New Year.

**Senator Bryden:** Thank you. The only point I wanted to raise is whether financeability was discussed, and you've already answered that.

[Traduction]

Et ainsi de suite. Je vous poserais plus directement ma question. Vous souvenez-vous s'il a été question avec M. Corbeil de la possibilité de financer votre proposition lors de cette réunion?

**M. Hession:** Non. Je pense que la discussion portait surtout sur notre souci d'avoir un plan définitif sur lequel puissent s'entendre à ce moment-là toutes les parties aux négociations ou aux discussions, un plan incluant des rapports d'étape périodiques, ce qui est une procédure normale quand quelqu'un essaie de gérer en fonction de certaines dates repères, par exemple; nous souhaitons également qu'il y ait des modalités de rapport qui soient connues de nous et du gouvernement, y compris le ministre, pour que nous puissions tous travailler diligemment dans le cadre de ce plan.

Dans mon souvenir, c'était le point central de la discussion.

**M. Nelligan:** C'était le document 891.

**Le sénateur Tkachuk:** Président, cette lettre est le seul document dont il n'a pas été fait lecture aux fins du procès-verbal.

**Le sénateur Bryden:** Je ne m'oppose pas à sa lecture. Lisez-la.

**Le sénateur Tkachuk:** Je veux simplement savoir... la lettre explique le sujet de la réunion, je crois.

**M. Hession:** Je crois que oui, avec les indications supplémentaires que j'ai données. Dois-je...

**Le sénateur Bryden:** Lisez-la.

**M. Hession:** Monsieur le président, me demandez-vous d'en faire lecture aux fins... très bien.

Monsieur le ministre,

Jack Matthews et moi-même vous sommes reconnaissants d'avoir pu vous rencontrer le 21 décembre 1992. Nous voulons vous remercier à nouveau d'avoir décidé de nous sélectionner comme étant le soumissionnaire globalement le plus acceptable pour aménager et gérer les aéroports 1 et 2 de l'Aéroport international Pearson.

À la suite de votre annonce du 7 décembre 1992 et des commentaires dont vous nous avez fait part au début de la semaine, nous sommes fortement impressionnés par l'importance de la création d'emploi et des autres retombées économiques que votre gouvernement cherche à obtenir grâce à ce projet à partir du printemps 1993.

Nous voulons vous assurer de notre engagement total et sans réserve à cette fin. Nous sommes convaincus que le résultat que nous cherchons tous deux à atteindre à cet égard aura les meilleures chances de l'être lorsque Transports Canada et PAXPORT s'entendront mutuellement sur un plan et un échéancier appropriés incluant des dates repères permettant de présenter périodiquement des rapports d'étape à vous-même et à vos collègues. Nous nous efforçons de parvenir à une telle entente mutuelle comme le montre la correspondance ci-jointe.

On a ensuite simplement des souhaits de Bonne Année.

**Le sénateur Bryden:** Merci. Je voulais seulement vous demander s'il avait été question des possibilités de financement, et vous y avez déjà répondu.



[Texte]

The next document is not in sync, and I apologize for that because I just came onto it this morning. I'm confused about your role and the changing roles. Document "R" is number 872, and it is entitled, "Announcement", and there is a date at the bottom, saying, "All of the above will become effective September 1, 1992."

Would you please read that one?

**Mr. Hession:** The announcement, yeah.

**Senator Bryden:** And then tell us — because I don't understand how that fits with what happened in December, is my problem.

**Mr. Hession:** What happened in December meaning —?

**Senator Bryden:** If we read the document, then we can discuss it.

**Mr. Hession:** Very good. This is an announcement by the Matthews Group, and it reads as follows:

Three years ago, Matthews Group Limited established Paxport with a view to organizing all of the skills required in connection with airport design, development and management. This has been accomplished. Paxport is now viewed as a world-class organization capable of competing anywhere.

Matthews Group Limited wants Paxport to expand and grow. Jack Matthews as Chief Executive Officer of Paxport will direct his energies to this end.

To allow this, Donald J. Matthews will become Chairman & President of Matthews Group Limited.

All of the above will become effective September 1, 1992.

**Senator Bryden:** I just want — for clarification, as I read this memo, and what was stated here, and also in the meetings before the transport committee, you were never chief executive officer of Paxport. Is that correct?

**Mr. Hession:** That is correct.

**Senator Bryden:** So in December, what occurred was the existing chief executive officer of Paxport was also named president? Is that right? You were removed as president?

**Mr. Hession:** No, I was not.

**Senator Bryden:** You weren't?

**Mr. Hession:** No.

**Senator Bryden:** When were you removed as president?

**Mr. Hession:** No, I was not removed as president, no. I remained as president, the meaning of which is another matter. I remained as president until I departed the company.

**Senator Bryden:** So you didn't simply become an advisor. You remained —

**Mr. Hession:** Oh, no, I became an advisor. Those were my terms of reference, absolutely.

**Senator Bryden:** But your business card said "president"?

[Translation]

Le document suivant ne respecte pas l'ordre, et je vous présente mes excuses, mais je l'ai seulement trouvé ce matin. Je comprends mal votre rôle et les changements correspondants. Le document «R» porte le numéro 872, il est intitulé «Announcement» et on voit en bas de page une note indiquant: «Tout ce qui est annoncé ci-dessus entrera en vigueur le 1<sup>er</sup> septembre 1992.»

Pouvez-vous lire ce document, s'il vous plaît?

**M. Hession:** Cette annonce, oui.

**Le sénateur Bryden:** Et nous dire ensuite, parce que je ne comprends pas comment cela concorde avec ce qui s'est passé en décembre; cela me pose un problème.

**M. Hession:** Ce qui s'est passé en décembre, c'est-à-dire...?

**Le sénateur Bryden:** Si nous lisons le document, nous pourrions en discuter ensuite.

**M. Hession:** Très bien. C'est une annonce provenant de *Matthews Group* dont le texte est le suivant:

Il y a trois ans, *Matthews Group Limited* a mis sur pied Paxport afin de regrouper toutes les compétences requises en ce qui concerne la conception, l'aménagement et la gestion d'aéroports. Cela a été fait. La société Paxport est maintenant considérée comme une organisation de classe internationale capable de faire face partout à ses concurrents.

*Matthews Group Limited* souhaite l'expansion et la croissance de Paxport. En tant que directeur général de Paxport, Jack Matthews consacrera ses efforts à cette fin.

Dans ce but, Donald J. Matthews deviendra président du conseil et président de *Matthews Group Limited*.

Tout ce qui est annoncé ci-dessus entrera en vigueur le 1<sup>er</sup> septembre 1992.

**Le sénateur Bryden:** Je veux simplement, pour que les choses soient claires, d'après le contenu de cet aide-mémoire et ce qui a été dit lors des réunions du comité des transports, vous n'avez jamais été directeur général de Paxport, n'est-ce pas?

**M. Hession:** C'est exact.

**Le sénateur Bryden:** Donc, en décembre, ce qui s'est passé, c'est que le directeur général de Paxport a également été nommé président, n'est-ce pas? Vous avez été démis de la présidence?

**M. Hession:** Non.

**Le sénateur Bryden:** Vous n'avez pas été démis?

**M. Hession:** Non.

**Le sénateur Bryden:** Quand avez-vous cessé d'être président?

**M. Hession:** Non, je n'ai pas cessé d'être président. Je suis resté président, la signification de ce titre étant un autre problème. Je suis resté président jusqu'à ce que je quitte la société.

**Le sénateur Bryden:** Vous n'êtes donc pas simplement devenu conseiller. Vous êtes resté...

**M. Hession:** Oh non, je suis resté conseiller. C'était mon mandat, absolument.

**Le sénateur Bryden:** Mais votre carte d'affaires vous présentait comme «président»?

[Text]

**Mr. Hession:** I believe it did, yeah.

**Senator Bryden:** And your letterhead?

**Mr. Hession:** Yes.

**Senator Bryden:** I've heard of shell companies; I've never heard of a shell president.

**Mr. Hession:** Well, let's discuss that a little further.

You're putting an interpretation on this which is erroneous. Let me explain. I told you, following the announcement, December 7, my role changed, which it did. My role became that essentially of an advisor. That's a generic term. My title didn't change. My role changed.

There was a chief executive officer. He was given responsibility to negotiate with the Government of Canada toward a contract.

In the meantime, as president of the company — and by the way, there is one other point that needs to be made here which I will come to in a moment — I took responsibility to ensure that the transfer plan critical to the inculcation of the Transport Canada staff into the company, and the industrial benefits plan, and I drove those two negotiations to the best of my ability as president.

In the meantime, on the 1st of January, 1993, I became chairman and chief executive officer of Paxport International, as per the contract document from which you were reading earlier.

My job, that stage, having brought the Paxport Pearson project to that point of maturation, was to then focus my attention — once we got through the particular duties that I was performing, focus our attention on the international market.

Yesterday, you will recall, I pointed out that, through all of the period from 1990 until 1993, I spent a great deal of my time developing international project opportunities.

Let me explain a little further. We had actually done a deal in Punta del Este, Uruguay. We were on our way to a deal, and it was virtually done, were it not for the interruptions that occurred subsequently, in Prague. I was busy in Austin, Texas. I was busy in Detroit. I was busy in a lot of places in the world including having led, at the request of External Affairs, now Foreign Affairs, a significant Canadian trade mission through the whole of southeast Asia.

To this day, I happy to report, one project that we identified in Indonesia at the time may finally turn out to be a winner for Canada.

After that, we went to Malaysia. After that, we went to Thailand and so on. We did an awful lot of work. And so, naturally, I became chairman and chief executive of the international company.

So that's in fact the full story of what transpired after December 7.

**Senator Jessiman:** Mr. Chairman, just so we can clarify, aren't you the president of Paxport Management Inc.? That's what your letterhead says.

[Traduction]

**M. Hession:** Je crois que oui.

**Le sénateur Bryden:** Et l'en-tête de votre papier à lettre?

**M. Hession:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** J'ai déjà entendu parler de sociétés fantômes, mais jamais d'un président fantôme.

**M. Hession:** Bon, voyons cela plus en détail.

Vous interprétez cela de façon erronée. Je vais vous expliquer. Je vous ai dit qu'après l'annonce, le 7 décembre, mon rôle a changé, ce qui est vrai. Il est devenu essentiellement celui d'un conseiller. C'est un terme générique. Mon titre n'a pas changé. C'est mon rôle qui a changé.

Il y avait un directeur général. Il a été chargé de négocier un contrat avec le gouvernement du Canada.

Entre-temps, en tant que président de la société (et d'ailleurs, il y a une autre chose qu'il faut signaler ici et que j'aborderai dans un instant) j'ai assumé la responsabilité du plan de transfert essentiel à l'intégration des employés de Transports Canada dans la société et du plan de retombées économiques et j'ai mené ces deux négociations au mieux de mes capacités en tant que président.

Entre-temps, le 1<sup>er</sup> janvier 1993, je suis devenu président directeur général de Paxport International, conformément au contrat dont vous avez lu des extraits tout à l'heure.

À ce moment-là, ayant amené le projet Pearson de Paxport à maturité, j'ai eu pour tâche de porter mon attention (une fois terminées les tâches que j'exécutais) sur le marché international.

Hier, vous vous en souvenez, j'ai signalé que pendant toute la période allant de 1990 à 1993, j'ai passé une grande partie de mon temps à promouvoir les éventuels projets internationaux.

Voici quelques explications supplémentaires. Nous avions en fait réglé une affaire à Punta del Este, en Uruguay. Nous étions sur le point de conclure une entente, elle était virtuellement réalisée, à Prague, mais il y a eu les interruptions ultérieures. J'avais des affaires en cours à Austin au Texas, à Détroit et dans de nombreux endroits du monde, notamment lorsque, à la demande des Affaires extérieures, qu'on appelle maintenant les Affaires étrangères, j'ai conduit une mission commerciale canadienne importante dans tout le sud-est asiatique.

Je suis heureux de signaler que, aujourd'hui encore, un projet que nous avons identifié en Indonésie à l'époque sera peut-être finalement un succès pour le Canada.

Après cela, nous nous sommes rendus en Malaisie, puis en Thaïlande, et cetera. Nous avons fait énormément de travail. Et donc, naturellement, je suis devenu président-directeur général de la société internationale.

Voilà donc tout ce qui s'est passé après le 7 décembre.

**Le sénateur Jessiman:** Monsieur le président, pour que les choses soient claires, n'êtes-vous pas président de *Paxport Management Inc.*? C'est ce que dit votre en-tête.

[Texte]

**Mr. Hession:** Well, yes.

**Senator Jessiman:** And it's not Matthews Group Limited? It isn't the same company, is it?

**Mr. Hession:** No. No, it is not.

**Senator Jessiman:** So the chairman, Don Matthews, chairman and president, is not taking your place from Paxport?

**Mr. Hession:** No, he is not. He was chairman and president of Matthews Group. He was, in effect, stepping into the shoes of Jack Matthews who was moving out of the Matthews Group into Paxport.

**Senator Bryden:** I'm very pleased for you to have clarified that, because I was under the erroneous impression that when your role changed, that your official position or title had also changed.

**Mr. Hession:** No, and if I somehow failed to make that clear, I hope it is now clear.

**Senator Bryden:** This Paxport International, was it a separate corporation?

**Mr. Hession:** Yes.

**Senator Bryden:** And you — at what point did you become president and chief executive officer of that?

**Mr. Hession:** I was chairman.

**Senator Bryden:** I'm sorry, chairman and?

**Mr. Hession:** Chief executive. And it was January 1st, 1993.

**Senator Bryden:** Was it before or after that, that you did all the travels around the world?

**Mr. Hession:** Both before and after. I mean I've been busy — during this very protracted hiatus, which I think most senators have identified, between the 1989 unsolicited proposal and the eventual proposal call and response of 1993, we were busy building, we thought, an absolute winner for Canada in terms of airport development internationally.

And it was for that reason that I ran up against, and I did repeatedly, the foreign competitors who were in the same markets internationally that we were into. They were also looking, as you'll recall from earlier testimony, to become involved in Pearson. So I was very concerned that Canada had its own indigenous strength to compete with those foreign competitors. It is a once-in-a-lifetime opportunity to use our flagship airport to create a Canadian capability. And I was determined, as much as one could ever say that as a private sector proponent, to see that that's what happened.

And I thought, and I still think to this day, that's what's good for the long-term economic benefit of Canada.

**Senator Bryden:** In the interests of brevity, I'm going to skip the next document, even although, because — anyway, it is a little difficult. I think you would have knowledge of it, but it is a little difficult to really establish that you do.

[Translation]

**M. Hession:** Eh bien, oui.

**Le sénateur Jessiman:** Et ce n'est pas la même société que *Matthews Group Limited*, n'est-ce pas?

**M. Hession:** Non, c'est différent.

**Le sénateur Jessiman:** Donc Don Matthews, président du conseil et président, ne prend pas votre place à Paxport?

**M. Hession:** Non. Il était président du conseil et président de *Matthews Group*. En fait, il remplaçait Jack Matthews, qui quittait *Matthews Group* pour travailler pour Paxport.

**Le sénateur Bryden:** Je suis très content que vous ayez éclairci cela, parce que j'avais l'impression erronée que quand votre rôle a changé, votre poste ou votre titre officiel avait également changé.

**M. Hession:** Non, et si je ne l'avais pas dit clairement, j'espère que c'est clair maintenant.

**Le sénateur Bryden:** Paxport International était-elle une société distincte?

**M. Hession:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** Et vous... à quel moment en êtes-vous devenu le président et le directeur général?

**M. Hession:** J'étais président du conseil.

**Le sénateur Bryden:** Excusez-moi, président du conseil et?

**M. Hession:** Directeur général. C'était le 1<sup>er</sup> janvier 1993.

**Le sénateur Bryden:** Est-ce après ou avant cette date que vous avez sillonné le monde?

**M. Hession:** Avant et après. Je veux dire que j'étais très occupé; pendant le très long intervalle, que la plupart des sénateurs ont certainement remarqué, entre la proposition non sollicitée de 1989 et l'appel de propositions et la décision correspondante en 1993, nous étions très occupés à édifier, croyions-nous, un système d'aménagement aéroportuaire offrant au Canada des garanties absolues de réussite sur le plan international.

C'est également pour cette raison que j'ai eu à faire face à plusieurs reprises aux concurrents étrangers actifs dans les marchés internationaux qui nous intéressaient. Ils cherchaient également, comme des témoins l'ont déjà dit, vous vous en souvenez, à participer à l'aménagement de Pearson. Il me paraissait donc important que le Canada dispose de ses propres forces pour affronter la concurrence étrangère. L'utilisation de notre aéroport vedette pour créer une compétence canadienne est une occasion irremplaçable. Dans la mesure où on peut dire cela en tant que partisan du secteur privé, j'étais bien décidé à faire en sorte qu'il en soit ainsi.

Et je pensais, comme je le pense encore aujourd'hui, que c'était bénéfique pour l'avenir économique à long terme du Canada.

**Le sénateur Bryden:** Pour gagner du temps je vais sauter le document suivant, même si, parce que... enfin, c'est un peu compliqué. Vous en avez sans doute connaissance, mais il est un peu difficile d'en faire la preuve.



*[Text]*

But I would go to document "T", which is a Transport document. It's got a number on it that I can't quite read. Three-six-six are the last numbers.

**Mr. Nelligan:** Its date?

**Senator Bryden:** Notes from a meeting of December 15, 1992, 2:30 p.m. to 7 p.m.

**Mr. Hession:** Yeah.

**Senator Bryden:** You have it?

**Mr. Hession:** I'm looking right at it, yes.

**Senator Bryden:** Anyway, the only thing that I wanted to relate to is the date, December 15, of the meeting, and the statement in there — the meeting was with you or your group because, on page 2, and it's paragraph — well, it says, Messrs. Hession and Matthews noted that — and there is a whole — one, two, three.

The only one I'm interested in is the fourth one; they, meaning you and Mr. Matthews, remain confident that the redevelopment project was financeable as of December 15.

**Mr. Hession:** Yes. Senator, if I may, and I'm not sure of the full significance of your question, but here is another example, this being the meeting on the 15th of December at which I and Jack Matthews were present.

The first time we met with the officials following the announcement on the 7th. Eight days later, I might add, something that was urgent in the minister's mind, let's get on with it. Eight days later, we finally meet. This was the meeting in which, I reported yesterday, when I asked, "What is it you need or want in terms of evidence of financeability?", and I was told, flatly, "We're not going to tell you", which struck me as a rather peculiar response. Struck Mr. Matthews that way, too, I think.

It took almost eight weeks later before the financial advisor was finally brought on board, brought up to speed with the complex file, that he began to report on what he thought the rules of the game should be.

I also want to point out, for the purposes of my earlier comment to the Chair and to the committee, here we are again with an expurgated paragraph in what looks to me — what should be, I think, a completely transparent and open communication. What is it that Mr. Barbeau noted in anticipation of our meeting on the 15th of December? Why is it expurgated?

There are no documents, none in here from my company, that have one modicum of expurgation. What is it that's been taken out here and why? I'd really like to know. What did he say? What the hell is he trying to hide?

**Senator Bryden:** I think you've made that point, and I think counsel is going to do whatever he can to reduce that.

*[Traduction]*

Je passerai donc au document «T», qui vient du ministère des Transports. Il porte un numéro que je ne peux pas lire. Les derniers chiffres sont trois-six-six.

**M. Nelligan:** Sa date?

**Le sénateur Bryden:** Ce sont des notes d'une réunion du 15 décembre 1992, de 14 h 30 à 19 h.

**M. Hession:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** Vous l'avez?

**M. Hession:** Je l'ai sous les yeux, oui.

**Le sénateur Bryden:** De toute façon, la seule chose qui m'intéressait est la date de la réunion, le 15 décembre, et la déclaration qui y figure, cette réunion avait lieu avec vous ou votre groupe puisque, à la page 2, au paragraphe... enfin, on indique que MM. Hession et Matthews ont signalé que... et il y a tout un... un, deux, trois.

La seule chose qui m'intéresse est dans le quatrième paragraphe; ils, c'est-à-dire M. Matthews et vous, restent convaincus que le projet de réaménagement pouvait être financé le 15 décembre.

**M. Hession:** Oui. sénateur, si vous me le permettez, et je ne mesure pas toute l'importance de votre question, mais c'est là un autre exemple, cette réunion du 15 décembre à laquelle Jack Matthews et moi étions présents.

C'était la première fois que nous rencontrions les fonctionnaires après l'annonce du 7. J'ajouterai que huit jours plus tard, c'était quelque chose que le ministre jugeait urgent. Huit jours plus tard, nous nous sommes enfin rencontrés. C'est au cours de cette réunion que, comme je l'ai dit hier, lorsque j'ai demandé: «De quoi avez-vous besoin ou que voulez-vous pour prouver que nous pouvons le financer?», on m'a répondu sans ambages: «Nous n'allons pas vous le dire», ce qui m'a paru constituer une réponse plutôt étrange. Je crois que M. Matthews a eu la même impression.

C'est près de huit semaines plus tard que le conseiller financier a finalement été nommé, a été mis au courant de ce dossier complexe et a commencé à faire part de ce que devraient être, à son avis, les règles du jeu.

Je veux également souligner, relativement au commentaire que j'ai adressé tout à l'heure au président et au comité, que nous retrouvons à nouveau ici un paragraphe expurgé dans ce qui me paraît être (ce qui devrait être, je pense) une communication tout à fait transparente. Qu'avait donc remarqué M. Barbeau, antérieurement à notre réunion du 15 décembre? Pourquoi est-ce expurgé?

Il n'y a aucun document parmi tous ceux de ma société qui sont ici qui ait été le moins du monde expurgé. Qu'est-ce qu'on a retiré ici et pourquoi? J'aimerais vraiment le savoir. Qu'a-t-il dit? Que diable essayait-il de cacher?

**Le sénateur Bryden:** Je pense que vous l'avez déjà expliqué et que le conseiller juridique fera de son mieux pour que cela se fasse moins.

[Texte]

So the only point that I want to make, that as of December 15, you and Mr. Matthews believed your proposal was financeable, right?

**Mr. Hession:** Yes, we did. That is correct.

**Senator Bryden:** Less than a month later, a deal was struck between — to form something that ultimately became, at one stage, Mergeco.

**Mr. Hession:** Correct.

**Senator Bryden:** And I refer you to document "U" which is the letter agreement between the owners and operators of Terminal 3 —

**Senator Jessiman:** Date?

**Senator Bryden:** The date is January 14, 1993. It is T3LPCO Investment Inc. letterhead in Montreal, and it's to Paxport Inc., attention Jack Matthews.

And believe me, I'm not going to ask you to read this.

**Mr. Hession:** No.

**Senator Bryden:** But maybe you could just indicate to me that this is a letter of agreement between the two competing developers for the RFP, that they would proceed to work together.

**Mr. Hession:** Characterized, I think, as a binding agreement.

**Senator Bryden:** Okay, but other than leaving the binding out, that's correct?

**Mr. Hession:** I believe it is.

**Senator Bryden:** So this happened within a month of you believing it was financeable.

**Mr. Hession:** Yes.

**Senator Bryden:** What happened to Paxport's own ability to finance it?

**Mr. Hession:** Well, the two aren't necessarily connected. And I would caution against making that connection. I think I explained, or if I didn't, let me try to as succinctly as I can. Through the entire period in the run-up to the proposal call, there were two bodies of thought at Pearson, both at the airport and in the headquarters, that on the one hand, there were merits in having one operator run all three terminals. On the other hand, there were merits in having two competing operators. And those arguments were put forward forcefully by the different camps, as it were.

**Senator Bryden:** And you were in the latter camp?

**Mr. Hession:** I was very much in the latter camp, for obvious reasons. That was the only scenario that worked for me. And by the way, its merits, from my point of view, were argued with complete intellectual honesty, just as I felt the arguments on the other side were being argued.

But at the end of the day, someone had to decide what they're going to do. And I believe, I believe very firmly, that it wasn't the financeability of Paxport that drove the issue. It was the question of having the synergies of a unified operation and

[Translation]

Je veux uniquement établir que le 15 décembre, M. Matthews et vous-même étiez d'avis que votre proposition pouvait être financée, n'est-ce pas?

**M. Hession:** Oui. C'est exact.

**Le sénateur Bryden:** Moins d'un mois plus tard, un accord est intervenu entre... pour former quelque chose qui est devenu finalement, à un moment donné, Mergeco.

**M. Hession:** Exact.

**Le sénateur Bryden:** Veuillez passer maintenant au document «U», qui est la dernière entente entre les propriétaires et exploitants de l'aérogare 3...

**M. Hession:** Quelle date?

**Le sénateur Bryden:** Le 14 janvier 1993. C'est l'en-tête de *T3LPCO Investment Inc.* à Montréal et le document est adressé à *Paxport Inc.*, à l'attention de Jack Matthews.

Croyez-moi, je ne vais pas vous demander de le lire.

**M. Hession:** Non.

**Le sénateur Bryden:** Mais vous pourriez peut-être simplement m'indiquer qu'il s'agit d'une lettre d'entente entre les deux promoteurs concurrents au sujet de la demande de proposition, en vue de leur collaboration.

**M. Hession:** On dit, je crois, que c'est une entente exécutoire.

**Le sénateur Bryden:** D'accord, mais à part l'omission du mot exécutoire, est-ce exact?

**M. Hession:** Je crois que oui.

**Le sénateur Bryden:** Cela s'est donc produit dans le mois suivant le moment où vous pensiez pouvoir financer l'entreprise.

**M. Hession:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** Qu'est-il arrivé à la capacité de Paxport d'assurer ce financement?

**M. Hession:** Eh bien, il n'y a pas nécessairement de rapport entre les deux. Je vous mettrai en garde contre l'établissement d'un tel rapport. Je crois l'avoir expliqué, sinon, je vais essayer de le faire aussi brièvement que possible. Pendant toute la période précédant l'appel de propositions, il y avait deux écoles de pensée au sujet de Pearson, aussi bien à l'aéroport qu'au siège du ministère: pour certains, il était souhaitable qu'un seul exploitant gère les trois aérogares; pour d'autres, il était souhaitable d'avoir deux exploitants concurrents. Les arguments correspondants étaient défendus vigoureusement par les différents camps, en quelque sorte.

**Le sénateur Bryden:** Et vous étiez dans le deuxième?

**M. Hession:** J'étais tout à fait dans le deuxième camp, pour des raisons évidentes. Pour moi, c'était le seul scénario réaliste. Et d'ailleurs, de mon point de vue, il a été défendu avec une honnêteté intellectuelle totale, tout comme à mon avis, l'a été l'autre option.

Mais, en fin de compte, quelqu'un doit décider quoi faire. Et je crois, je crois très fermement que ce ne sont pas les capacités financières de Paxport qui ont fait pencher la balance. C'est l'idée de profiter des synergies offertes par l'exploitation et la gestion

[Text]

unified management of the three terminals that drove the issue. Because I can tell you, senator, plump and plain, that was the motivation for talking to Claridge at all. There was no underlying motive vis-à-vis financeability at the time those discussions began.

**Senator Bryden:** Who approached who? Did Paxport approach Claridge, or did Claridge approach Paxport?

**Mr. Hession:** No. Neither. Neither. A senior official from Transport Canada approached me and suggested that we should explore the synergies with the Terminal 3 owners. I mean, regardless of the fact that there were two competitors, the competition was now over. It didn't change the reality that there was in being, on the ground, in operation a real terminal called Terminal 3. And there had to be some rationalization between the parties if the thing was going to work efficiently in the minds of those who believed one manager should manage all three. And that was the motive.

**Senator Bryden:** Last night, indeed, last night —

**Senator Tkachuk:** Who was that senior official you mentioned?

**Mr. Hession:** I would have to again beg the indulgence of the Chair and perhaps seek advice from counsel, but I have a personal pledge not to disclose the name of that person to that person.

I was told, look, this is a conversation, it is one of those that doesn't happen. And so I said, fine, I will not disclose.

**Senator Bryden:** Would that be, if it had been in writing, whited out?

**Mr. Hession:** You'll have to ask the people who do that. I mean I'm not in the business of whiting things out.

**Senator Bryden:** No, just not divulging certain information because you have a personal commitment —

**Mr. Hession:** I pledged. I pledged on my honour not to do that.

**Senator Bryden:** Absolutely, and these people are bound on their honour and the best of their ability to live up to their oaths and not divulge information that is between them and their ministers, and so on.

**Mr. Hession:** Senator, if I may —

**Senator Bryden:** The only point that I'm making is, you have made a great deal this morning out of — there's a paragraph whited out of this document.

**Mr. Hession:** Yes, that's correct.

**Senator Bryden:** Now, you are taking, in fact, the same position and saying, "I would rather not answer that question because I have a personal commitment that I will not divulge that person's name", and I respect that.

**Mr. Hession:** And I, with respect to you, senator, draw a fundamental distinction between the two issues. I make the point that, as I understand it — I stand to be corrected on this, but as I understand it, there are people working today who are not

[Traduction]

unifiées des trois aéroports. Je peux en effet vous dire, sénateur, carrément, que c'est la seule raison des discussions avec Claridge. Au moment où elles ont commencé, personne n'avait derrière la tête la question des capacités de financement.

**Le sénateur Bryden:** Qui a fait les premiers pas; est-ce Paxport ou Claridge?

**M. Hession:** Non. Ni l'un ni l'autre. Un cadre supérieur de Transports Canada m'a contacté et m'a suggéré d'examiner les synergies possibles avec les propriétaires de l'aéroport 3. En effet, indépendamment du fait qu'il s'agissait de deux concurrents, il n'y avait alors plus de concurrence entre eux. Cela ne changeait rien au fait qu'il existait concrètement sur le terrain une aéroport appelée aéroport 3. Et il fallait rationaliser la situation des deux parties si l'on voulait que les choses fonctionnent efficacement du point de vue de ceux qui pensaient que les trois aéroports devaient être gérées conjointement. Voilà la raison.

**Le sénateur Bryden:** Hier soir, en fait, hier soir...

**Le sénateur Tkachuk:** Qui était le cadre supérieur que vous avez mentionné?

**M. Hession:** Il me faut à nouveau implorer l'indulgence du président et demander peut-être l'avis du conseiller juridique, mais je me suis engagé personnellement à ne divulguer à personne le nom de cette personne.

On m'a dit que c'était une simple conversation, une de celles qui n'ont jamais eu lieu. Alors j'ai dit que je ne divulguerais rien.

**Le sénateur Bryden:** S'il s'agissait d'un rapport écrit, est-ce que cela aurait été expurgé?

**M. Hession:** Il faudrait le demander aux gens qui font ça. Je veux dire que moi, je n'expurge rien.

**Le sénateur Bryden:** Non, vous ne divulguez simplement pas certains renseignements parce que vous vous êtes personnellement engagé...

**M. Hession:** J'ai pris cet engagement. Je me suis engagé sur l'honneur à ne pas le faire.

**Le sénateur Bryden:** Absolument, et ces gens se sont engagés sur l'honneur à faire de leur mieux pour respecter le serment qu'ils ont prêté et ne pas divulguer de renseignements connus seulement de leurs ministres et d'eux-mêmes, et cetera.

**M. Hession:** Sénateur, si vous me le permettez...

**Le sénateur Bryden:** Je veux simplement dire que vous avez fait toute une histoire ce matin à propos de... il y a un paragraphe expurgé dans ce document.

**M. Hession:** Oui, c'est exact.

**Le sénateur Bryden:** Maintenant, vous adoptez en fait le même point de vue en disant: «Je préférerais ne pas répondre à cette question, car je me suis engagé personnellement à ne pas divulguer le nom de cette personne», et je respecte cela.

**M. Hession:** Et moi, avec tout le respect qui vous est dû, sénateur, j'établis une distinction fondamentale entre les deux cas. Je veux dire que, pour moi... je fais peut-être erreur, mais pour moi, il y a en ce moment des gens sous contrat qui ne sont pas des



[Texte]

government officials, under contract, lawyers and forensic accountants who are cleansing these documents. And I simply don't know. You made reference to an oath. I don't know that they are under oath. I don't know that they've sworn to tell the truth and the whole truth. All I know is that they are going around expurgating documents.

Now you say it is under the aegis of the Access to Information. I don't know that. I'm worried very much when I see documents of meetings which I attended that I've reported on, that you've made reference to, unexpurgated, they are for some reason expurgated in the government's documents.

**Senator Bryden:** Okay, I don't want to chase rabbit tracks here. But a number of times you have said, "It is my understanding that all of this is happening." Would you tell the committee what you base that understanding on, what information, who, what documents? Would you please?

What is the basis of your understanding that all of these people are doing this stuff?

**Mr. Hession:** Well, I've been told that.

**Senator Bryden:** By who?

**Mr. Hession:** Specifically, by Mr. Broadbent.

**Senator Bryden:** By Mr. Broadbent?

**Mr. Hession:** Yeah.

**Senator Bryden:** Mr. Broadbent will be here this afternoon.

**Mr. Hession:** Yes, he will, yeah.

**Senator Bryden:** Anybody else?

**Mr. Hession:** No.

**Senator Bryden:** So your basis for this statement comes from Mr. Broadbent, and we will be able to talk to him this afternoon. Now, to get back —

**Senator Jessiman:** This is rather important. Can we ask you, without giving us the name at this time, is that senior person still in Transport Canada as a senior bureaucrat?

**Mr. Hession:** Again, again, Mr. Chairman, I seek your guidance on this. I wouldn't want to begin introducing characterizations of whether this person is or is not somewhere. It may lead to disclosure of who it is, having already pointed out that I'm obliged by my undertaking not to disclose the name. And believe me, it is nothing more than that. If I didn't have this undertaking, I would be quick to disclose the name.

**Senator Bryden:** Mr. Hession — are you finished, senator?

**Senator Jessiman:** I'm not quite. If it is very important, and the other side seems to think it is so important —

**Senator Bryden:** No, it is not, that he divulge his name. No.

**Senator Jessiman:** So you are not concerned —

[Translation]

employés du gouvernement, des avocats et des juricomptables qui expurgent ces documents. Je ne sais tout simplement pas quoi en penser. Vous avez parlé d'un serment. Que je sache, ils ne sont pas assermentés. Que je sache, ils n'ont pas juré de dire la vérité et toute la vérité. Tout ce que je sais, c'est qu'ils s'activent à expurger des documents.

Vous me dites maintenant que c'est en vertu de l'accès à l'information. Je n'en suis pas sûr. Je trouve très inquiétant que, alors que les rapports que j'ai établis au sujet de certaines réunions et auxquels vous avez fait référence ne sont pas expurgés, les documents gouvernementaux correspondants sont par contre expurgés pour je ne sais quelle raison.

**Le sénateur Bryden:** Bien, je ne veux pas m'acharner sur ce détail. Vous avez cependant dit à plusieurs reprises qu'à votre connaissance, toutes ces choses avaient lieu. Pourriez-vous dire au comité sur quoi vous vous basez pour dire cela, sur quels renseignements, sur qui, sur quels documents? Je vous en prie.

Qu'est-ce qui vous fait penser que tous ces gens-là font ça?

**M. Hession:** Eh bien, on me l'a dit.

**Le sénateur Bryden:** Qui.

**M. Hession:** Pour être précis, M. Broadbent.

**Le sénateur Bryden:** M. Broadbent?

**M. Hession:** Oui.

**Le sénateur Bryden:** M. Broadbent sera ici cet après-midi.

**M. Hession:** Oui, en effet.

**Le sénateur Bryden:** Quelqu'un d'autre?

**M. Hession:** Non.

**Le sénateur Bryden:** Vos propos sont donc basés sur ce que vous a dit M. Broadbent, et nous pourrions lui parler cet après-midi. Bien, pour revenir...

**Le sénateur Jessiman:** C'est assez important. Pouvons-nous vous demander, sans que vous nous disiez son nom pour le moment, si ce cadre supérieur travaille encore à Transports Canada?

**M. Hession:** Une fois de plus, monsieur le président, je vous demanderai conseil. Je ne voudrais pas commencer à indiquer si cette personne travaille ou non quelque part. Cela peut amener à divulguer de qui il s'agit, alors que j'ai déjà indiqué que je suis tenu par l'engagement que j'ai pris de ne pas divulguer son nom. Croyez-moi, ce n'est rien d'autre que ça. Si je n'avais pas pris cet engagement, je divulguerais immédiatement ce nom.

**Le sénateur Bryden:** Monsieur Hession... avez-vous terminé, sénateur?

**Le sénateur Jessiman:** Pas tout à fait. Si c'est très important, et si l'autre partie semble penser que c'est si important...

**Le sénateur Bryden:** Non, la divulgation de son nom n'est pas si importante. Non.

**Le sénateur Jessiman:** Donc, vous ne craignez pas...

*[Text]*

**Senator Tkachuk:** I was the one who asked the question. I'm not too worried about the sources. I mean, we've got Stevie Cameron being used here. How the question of people expunging documents are concerned, I'm sure we have just as good as sources we have been using in the past. Let's just continue on with your line of questioning. It is interesting.

**Senator Bryden:** Yes, and if I can —

**Senator Tkachuk:** I don't want to take away from your time, you know. I'm sorry about that.

**Senator Jessiman:** I think we should reserve on whether or not the committee wants to exercise the power it might have to disclose the name, but I don't at the moment —

**Senator Bryden:** Certainly, it is not me pressing for that. I want that very clear. I respect a man giving his word, or a woman.

**The Chairman:** Mr. Hession, as a matter of personal pledge, do you think the forthcoming answer to that question would prejudice the other person, regardless of your own — regardless of the personal pledge you made?

**Mr. Hession:** I believe so, Mr. Chairman, but again, I would want to seek advice on that. But I believe so, as a layperson, yes.

**The Chairman:** I see.

**Senator Jessiman:** I wonder, Mr. Chairman, if he might discuss with that person whether that person has any objection at this time to disclose or not to disclose.

**Senator Bryden:** Whoever that person was, to try to get back to the question that you answered, that you were advised or the parties — you were advised by neither — it was neither Paxport nor Claridge, but someone in government said the parties should get together?

**Mr. Hession:** A senior official in Transport Canada is what I said.

**Senator Bryden:** And about when did that happen?

**Mr. Hession:** Oh, within two or three days of the announcement of the award.

I think later that week is my recollection.

**Senator Bryden:** It is interesting, and I believe you were in the room for the last of Dr. Labelle's testimony last night.

Because last night, Dr. Labelle said that, around Christmastime, the Clerk of the PCO — and I believe at that time it was Mr. Shortliffe — called her and said that it was likely these two companies would come together, meaning Paxport and Claridge. That was her evidence last night. Okay.

**Mr. Hession:** That was at what time, did you say, senator?

*[Traduction]*

**Le sénateur Tkachuk:** C'est moi qui ai posé la question. Je ne me soucie pas trop des sources. Enfin, on se sert de Stevie Cameron ici. En ce qui concerne les gens qui expurgent des documents, je suis sûr que nos sources sont aussi bonnes que celles que nous avons utilisées par le passé. Continuez votre interrogatoire. Il est intéressant.

**Le sénateur Bryden:** Oui, et si je peux...

**Le sénateur Tkachuk:** Je ne veux pas empiéter sur votre temps de parole, vous savez. J'en suis désolé.

**Le sénateur Jessiman:** Je pense que nous devrions réserver notre jugement sur le fait de savoir si le comité souhaite ou non se prévaloir de son pouvoir éventuel d'obtenir la divulgation de ce nom, mais pour le moment, je ne...

**Le sénateur Bryden:** Je n'insiste certainement pas pour cela. Je veux que cela soit très clair. Je respecte un homme qui a donné sa parole, ou une femme.

**Le président:** Monsieur Hession, pour ce qui est de votre engagement personnel, pensez-vous que le fait de répondre à cette question porterait préjudice à l'autre personne, indépendamment de l'engagement que vous avez pris personnellement?

**M. Hession:** Je crois que oui, monsieur le président, mais là encore, il faudrait que je demande conseil à ce sujet. Mais, en tant que profane, je pense que oui.

**Le président:** Je vois.

**Le sénateur Jessiman:** Monsieur le président, peut-être pourrait-il demander à cette personne si elle aurait maintenant une objection à ce qu'il divulgue son nom.

**Le sénateur Bryden:** Peut importe de qui il s'agit; pour essayer de revenir à la question à laquelle vous avez répondu, vous avez été informé ou les parties (vous n'avez été informé ni par l'une ni par l'autre) ni par Paxport, ni par Claridge, mais c'est quelqu'un du gouvernement qui a dit que les parties devraient se rencontrer?

**M. Hession:** J'ai dit que c'était un cadre supérieur de Transports Canada.

**Le sénateur Bryden:** Et approximativement, quand cela s'est-il passé?

**M. Hession:** Oh, dans les deux ou trois jours suivant la publication de la décision.

Je crois que c'était pendant la même semaine.

**Le sénateur Bryden:** C'est intéressant, et je crois que vous étiez dans la salle à la fin de la déposition de Mme Labelle hier soir.

En effet, hier soir, Mme Labelle a dit que, aux alentours de Noël, le greffier du Conseil privé (et je crois que, à l'époque, c'était M. Shortliffe) lui a téléphoné pour lui dire que ces deux sociétés allaient vraisemblablement s'associer, c'est-à-dire Paxport et Claridge. C'est ce qu'elle a dit hier soir. D'accord.

**M. Hession:** À quel moment avez-vous dit que c'était, sénateur?

[Texte]

**Senator Bryden:** She didn't give a date. It's last night and we'll check the transcript. Said that around Christmastime.

**Senator LeBreton:** What page of the transcript are you looking at?

**Senator Bryden:** I don't have — I'm sorry. I just wrote it down as she said it. I may have it not exactly right, but I'm sure that the import of it is correct.

Now, I'm almost finished. Can I ask you if you were involved in the discussions — you may have answered this — in the discussions to put the two together?

**Mr. Hession:** Very tangentially. Very tangentially. I was asked for advice, I recall, in very early January with respect to that, whether I thought, in principle, that such a merger should happen and, broadly speaking, under what conditions.

**Senator Bryden:** Were you aware that the letter of agreement between, for shorthand, Paxport and Claridge was held in strictest confidence between the two parties and the only other party being Transport, I believe? Or whoever was working with Transport. Were you part of the loop? Or were you out of the confidence group at this stage?

**Mr. Hession:** Well, I'm not sure that I understand your question fully.

**Senator Bryden:** Can I just —

**Mr. Hession:** You say there was a small group of people who knew of this merger. Is that your point?

**Senator Bryden:** No, my point is and I can go through and prove it — the documents do prove it —

**Mr. Hession:** Yeah, I'm sure they do.

**Senator Bryden:** — that when this agreement was made, one of the terms either in it or around it, was that this letter of agreement would be held in strict confidence between Paxport and Claridge and Transport Canada.

Now, my question to you is, if they had shared — and maybe they did — if they had shared this agreement with you and discussed this agreement with you, and the subsequent discussions coming out of it, would that have been a breach of the confidence?

**Mr. Hession:** The confidence to which you refer is?

**Senator Bryden:** The confidence — if they had talked to me about it, it would have been a breach of the confidence.

**Mr. Hession:** As set out in the agreement you mean?

**Senator Bryden:** Yes.

**Mr. Hession:** That confidence?

**Senator Bryden:** Yes.

**Mr. Hession:** Yeah.

[Translation]

**Le sénateur Bryden:** Elle n'a pas donné de date. C'était hier soir et nous allons regarder la transcription. Elle a dit que c'était aux alentours de Noël.

**Le sénateur LeBreton:** De quelle page de la transcription parlez-vous?

**Le sénateur Bryden:** Je n'ai pas... excusez-moi. Je l'ai simplement noté quand elle l'a dit. Ce n'est peut-être pas parfaitement exact, mais je suis sûr que c'est bien la teneur de ses propos.

J'ai maintenant presque terminé. Puis-je vous demander si vous avez participé aux discussions... vous avez peut-être déjà répondu à cela... concernant l'association entre les deux?

**M. Hession:** Tout à fait par la bande. Je me souviens que l'on m'a demandé conseil à ce sujet au tout début de janvier pour savoir si je pensais, en principe, qu'une telle fusion devrait se faire et, de façon générale, dans quelles conditions.

**Le sénateur Bryden:** Étiez-vous au courant du fait que la lettre d'entente entre, pour être bref, Paxport et Claridge était tenue rigoureusement secrète par les deux parties, le ministère des Transports étant, je crois, le seul à être aussi au courant? Ou je ne sais qui travaillait pour le ministère. Étiez-vous l'un des initiés ou étiez-vous déjà hors de ce cercle?

**M. Hession:** Eh bien, je ne suis pas sûr de comprendre entièrement votre question.

**Le sénateur Bryden:** Puis-je simplement...

**M. Hession:** Vous dites qu'il y avait un petit groupe de gens qui étaient au courant de cette fusion, c'est bien ça?

**Le sénateur Bryden:** Non, ce que je veux dire et j'ai des preuves à l'appui... les documents le prouvent...

**M. Hession:** Oui, j'en suis sûr.

**Le sénateur Bryden:** ...ils prouvent que, lorsque cette entente a été conclue, l'une des clauses qu'elle contenait ou qui l'accompagnait était que l'existence de cette lettre d'entente serait tenue strictement secrète par Paxport, Claridge et Transports Canada.

Ma question est donc la suivante: si ces gens vous avaient mis au courant de cette entente (peut-être l'ont-ils fait) et s'ils avaient discuté avec vous de sa teneur et de ce qui en résultait, auraient-ils manqué à leur engagement de confidentialité?

**M. Hession:** De quelle confidentialité parlez-vous?

**Le sénateur Bryden:** La confidentialité... s'ils m'en avaient parlé, ç'aurait été un manquement à l'engagement de confidentialité.

**M. Hession:** Tel que stipulé dans l'entente, c'est ce que vous voulez dire?

**Le sénateur Bryden:** Oui.

**M. Hession:** Cette confidentialité?

**Le sénateur Bryden:** Oui.

**M. Hession:** Oui.



*[Text]*

**Senator Bryden:** Would it have been a breach of their undertaking to keep this agreement in confidence between the three parties, for them to have discussed it and involved you in all of the discussions around it?

**Mr. Hession:** Involved me personally?

**Senator Bryden:** Yes.

**Mr. Hession:** I don't know. I'd have to look at the terms of the agreement to be perfectly candid. I have a general vague recollection of what you're talking about, but I'd have to look at it.

**Senator Bryden:** I think I must be getting old. I'm not making myself clear. The terms of the confidentiality between Transport and the two parties, they could not then discuss that with any other party outside of the people who were the senior management, let's say, of the companies involved, probably the senior officials of Transport, kept at a very high level. My question is, would you have been included in that group?

**Mr. Hession:** I think the question — the answer to the question should be found in the specification in the agreement as to who could or could not see it. But I must say, I'm not trying to be obtuse here, senator, but I'm not sure what you're driving at. I was, among other things, a director of the company. So to the extent that agreements were approved by the board, I would have been party to that approval as a director of the company.

**Senator Bryden:** And this agreement which was made on January 4 had been in some sort of discussion stage, at least according to Dr. Labelle from around Christmas, and you indicated probably earlier. Were you part of those discussions leading up to this letter of agreement?

**Mr. Hession:** Only, again, to the extent that I gave advice, when asked, internal to Paxport.

**Senator Bryden:** You may not know this, and if you don't, then I know you will say so. And I need to provide a little background for my question so that it doesn't sound as unfair or as far out in left field as it might sound.

The two parties competed on an RFP. You were successful and, as I understand it, Claridge's proposal remained open and remained on the table for quite a long time.

Within, in your indication, days of the awarding of the contract to Paxport, negotiations were going on with somebody to put the two parties together.

Now, my question is, was that a secret arrangement between Claridge and Paxport, or Paxport's principals and Claridge's principals right from the beginning? That they had to have — well, answer the question if you know.

**Mr. Hession:** Again my sole knowledge, which focuses on the day or the few days following the announcement, was a suggestion by a senior official at Transport Canada to open conversations with the owners of Terminal 3 to discern the

*[Traduction]*

**Le sénateur Bryden:** Cela aurait-il constitué un manquement à leur engagement de garder cette entente secrète entre les trois parties s'ils en avaient parlé avec vous et vous avaient impliqué dans toutes les discussions à son sujet?

**M. Hession:** S'ils m'avaient impliqué personnellement?

**Le sénateur Bryden:** Oui.

**M. Hession:** Je ne sais pas. Pour vous répondre en toute franchise, il faudrait que j'examine les clauses de cette entente. J'ai un souvenir général et vague de ce dont vous parlez, mais il faudrait que je l'examine.

**Le sénateur Bryden:** Je dois devenir vieux. Je ne me fais pas comprendre. Vu le secret convenu entre le ministère et les deux parties, personne ne pouvait en parler avec une partie autre que les dirigeants, disons, des sociétés impliquées, et sans doute les cadres supérieurs du ministère, ceux de niveau très élevé. Je vous demande donc si vous avez été inclus dans ce groupe?

**M. Hession:** Je pense que cette question... on devrait trouver sa réponse dans les précisions données dans l'entente au sujet des personnes autorisées à en prendre connaissance. Mais je dois dire, sans aucune mauvaise volonté de ma part, sénateur, que je ne sais pas très bien à quoi vous voulez en venir. J'étais, entre autres choses, un des administrateurs de la société. Dans la mesure où les ententes étaient approuvées par le conseil d'administration, je devais participer à cette approbation en tant qu'administrateur de la société.

**Le sénateur Bryden:** Et cette entente conclue le 4 janvier avait fait l'objet de discussions, tout au moins selon Mme Labelle, depuis les alentours de Noël et depuis probablement plus longtemps, selon vous. Avez-vous participé aux discussions qui ont précédé l'établissement de cette lettre d'entente?

**M. Hession:** Seulement, là encore, dans la mesure où, quand on me l'a demandé, j'ai donné mon avis au sein de Paxport.

**Le sénateur Bryden:** Vous n'êtes peut-être pas au courant, et dans ce cas, je sais que vous le direz. Il faut que je situe un peu ma question afin qu'elle n'ait pas l'air aussi abusive ou aussi absurde qu'on pourrait le croire.

Les deux parties s'étaient fait concurrence pour une demande de propositions. C'est vous qui avez gagné et, à ma connaissance, la proposition de Claridge est restée offerte et en vigueur pendant très longtemps.

Seulement quelques jours, comme vous l'avez dit, après l'octroi du contrat à Paxport, des négociations étaient déjà en cours avec quelqu'un pour réunir les deux parties.

Ma question est la suivante: s'agissait-il d'un accord secret entre Claridge et Paxport ou entre les dirigeants de Paxport et ceux de Claridge, existant depuis le début? Il aurait fallu... bon, répondez à cette question si vous le savez.

**M. Hession:** Là encore, tout ce que je sais (et cela se rapporte à la journée ou aux quelques jours suivant l'annonce), c'est qu'un cadre supérieur de Transports Canada a suggéré d'entamer des discussions avec les propriétaires de l'aérogare 3 pour voir s'il y

[Texte]

synergies that may be there to the benefit of the parties, obviously to the benefit of the airport as a whole. That's it. That's all I know.

**The Chairman:** Mr. Hession, somebody took you into their confidence, and you pledged not to reveal that information of the impending marriage —

**Mr. Hession:** Excuse me, Mr. Chairman, what I pledged not to disclose was the conversation, in other words, the person with whom I had the conversation.

**The Chairman:** Yes.

**Mr. Hession:** The conversation, you understand what it was about from my earlier comments.

**The Chairman:** I see. And that pledge was to last forever?

**Mr. Hession:** Well, I didn't get into a long recitation of what were the terms and conditions. I said I wouldn't disclose.

**Senator Bryden:** But a reasonable person would assume that, once the marriage had been consummated, that the need for secrecy would no longer be necessary, unless, in some years later, before a Senate examination, the release of that information might be damaging to that person, and for what reason, we don't know.

**Mr. Hession:** No. I explained I would seek advice with respect to your question vis-à-vis prejudice. My lay assessment is it could be, and I would be somewhat disquieted by that prospect.

**Senator Bryden:** This is my last question or little group of questions, Mr. Chairman, and I really appreciate you allowing me to complete.

The question that comes to my mind is, when you look at the result, when you look at the result that was arrived at, where you have the two competitors together, negotiating and making the final agreement that was called Mergeco at one stage and then got the name changed. If you were to look at the result or ask, "Give me a history of how we got there", looking at it, I would say it was a sole-source contract. It looks, in the end, like it was a sole-source contract. And what was used — what I think, in a document I referred to you last night, of staff Mr. Everson, that the "efficient competitive process", which your document heading quotes, may simply have been a sham to allow this to happen? Do you have an opinion on that?

**Mr. Hession:** Oh, I have a very strong opinion on that.

**Senator Bryden:** Would you please —

**Mr. Hession:** That is about as significant a stretch of logic that I have ever heard, and I don't mean any disrespect to you, Chairman — or, excuse me, to you, senator, through the Chairman.

The facts are: There is *in situ*, in operation, real life, a terminal called Terminal 3. And it is for sure that there are people, an awful lot of people at Transport who believed that the most efficient management and operations of a three-terminal airport would be accomplished under one operator. And it was solely

[Translation]

aurait des synergies pouvant profiter aux parties, et évidemment à l'aéroport dans son ensemble. Voilà. C'est tout ce que je sais.

**Le président:** Monsieur Hession, quelqu'un vous a mis dans le secret et vous vous êtes engagé à ne pas révéler cette nouvelle d'un mariage imminent...

**M. Hession:** Excusez-moi, monsieur le président, ce que je me suis engagé à ne pas divulguer était la conversation, en d'autres termes, le nom de la personne avec qui j'ai eu cette conversation.

**Le président:** Oui.

**M. Hession:** Vous pouvez savoir sur quoi portait cette conversation à partir de mes commentaires antérieurs.

**Le président:** Je vois. Et cet engagement était censé être éternel?

**M. Hession:** Je ne me suis pas lancé dans un long exposé des termes et conditions. J'ai dit que je ne divulguerais rien.

**Le sénateur Bryden:** Mais une personne raisonnable supposerait que, une fois le mariage consommé, il n'est plus nécessaire de garder le secret à moins que, quelques années plus tard, lors d'un examen par le Sénat, la divulgation de ce renseignement ne risque de porter préjudice à cette personne, pour une raison qui nous échappe.

**M. Hession:** Non. J'ai expliqué que j'allais vous consulter au sujet de la question d'un préjudice éventuel. En tant que profane, je crois que ce préjudice pourrait exister, et une telle perspective me générerait quelque peu.

**Le sénateur Bryden:** C'est ma dernière question ou ma dernière petite série de questions, monsieur le président, et je vous suis réellement reconnaissant de me laisser terminer.

Il y a une question que je me pose quand on voit le résultat auquel on est arrivé, avec ces deux concurrents qui se rencontrent, négocient et finissent par conclure une entente correspondant à ce qui s'appelait Mergeco à un moment donné et a ensuite changé de nom. Si on examine le résultat ou qu'on demande d'expliquer comment on en est arrivé là, il me semble que cela constitue un marché à fournisseur unique. Et la procédure utilisée, qui, je crois, dans un document d'un employé, M. Everson, auquel j'ai fait référence hier soir, est qualifiée de «processus concurrentiel efficace», ce qui est cité dans le titre de votre document, n'était peut-être qu'un faux-semblant destiné à permettre à cela de se faire? Avez-vous une opinion à ce sujet?

**M. Hession:** Oh, j'ai une opinion très précise là-dessus.

**Le sénateur Bryden:** Je vous prie de...

**M. Hession:** C'est une des choses les plus illogiques que j'ai jamais entendue, et je ne veux nullement vous manquer de respect, président... ou, excusez-moi, sénateur, par l'entremise du président.

Les faits sont les suivants: il y a *in situ*, en activité, dans la vie réelle, une aérogare du nom d'aérogare 3. Et il est certain qu'il y a des gens, une énorme quantité de gens au ministère des Transports qui étaient d'avis que c'est avec un seul exploitant que l'on pouvait gérer et exploiter le plus efficacement un aéroport

[Text]

that synergistic motive, I believe — and I can only go by the events as I understand them, and you've heard me recite them, that that was the motive right there.

And by the way, if you talk to the airlines and talk to the other persons who have a stake in the airport vis-à-vis those three terminals, they would agree with that. They don't like the idea, airlines for sure don't like the idea, of splitting operations between terminals. They don't like the idea of having, in effect, to worry about which terminal they're going to be residing in, in the course of the next few years. They want to have a degree of permanence, predictability and operational efficiency. That gets achieved, the argument goes on the other side, by having one manager of all three facilities. That's the motive.

**Senator Bryden:** That's the motive in your opinion.

**Mr. Hession:** It is the motive in my opinion, but it is compelling when you consider that it is an unalterable truth that Terminal 3 exists. And if you wanted — if you were Transport Canada and you wanted that synergy and that single operation, what options do you have? The answer is, you don't have any options.

**Senator Bryden:** I put it to you this way, though, if you want that synergy and you also want Paxport to be part of it when it comes to an end, this process that was followed accomplished that purpose.

**Mr. Hession:** Well, yes, senator, obviously it accomplished that purpose, if that's what you wanted.

But you have to qualify — and again, I'm saying this with all due respect. You have to qualify what you mean when you say, if you want Paxport to be party to it. I've spent a considerable amount of time in response to your questions, explaining the importance that Paxport attached to providing facilities that were efficient and modern to the airlines starting with Air Canada. We did nothing short of a cracker-jack job at that.

What was wanted the development plan that Paxport had put forward. It was embraced. It was honoured by every party to this proposal. This was a first-class facility. That's what they wanted.

Now you want to say — and I'm not trying to put words in your mouth, and I do respect that there is a different view here. You want to say it had something to do with some other consideration. I don't think so.

I think it had to do with synergy, operationally, and a very fine terminal facility on the other hand. Let's put the two together. Let's get the best outcome for the airlines, the passengers, Canadians, taxpayers. That's what I believe the evaluation team in the summer of '92 said was the right thing to do.

**Senator Bryden:** I'm almost finished. Were you a shareholder of Paxport?

**Mr. Hession:** No.

[Traduction]

comportant trois aérogares. Et c'est, je crois, seulement cette recherche d'une synergie, et je peux seulement me baser sur les événements tels que je les comprends et que vous m'avez entendu les exposer, qui a été la motivation dans ce cas-ci.

D'ailleurs, si vous parlez de ces trois aérogares aux compagnies aériennes et autres gens directement concernés par cet aéroport, vous constaterez qu'ils sont aussi de cet avis. Ils n'aiment pas l'idée, les compagnies aériennes n'aiment certainement pas l'idée de diviser leurs activités entre plusieurs aérogares et, en fait, de devoir se demander dans quelle aérogare elles seront installées au cours des quelques années à venir. Elles veulent pouvoir compter sur un minimum de permanence, de prévisibilité et d'efficacité opérationnelle. Pour y arriver, c'est l'autre face de cet argument, il faut que les trois installations soient gérées par une seule société. Voilà la motivation.

**Le sénateur Bryden:** À votre avis.

**M. Hession:** À mon avis, mais c'est convaincant si l'on tient compte du fait que l'existence de l'aérogare 3 est une réalité incontournable. Et si vous étiez à la place de Transports Canada et que vous souhaitiez cette synergie et désiriez confier la gestion à une seule société, quel choix auriez-vous? La réponse est que vous n'avez pas le choix.

**Le sénateur Bryden:** Je vous dirai néanmoins la chose suivante: si vous voulez cette synergie et voulez également que, en fin de compte, Paxport y participe, la procédure suivie a atteint ce but.

**M. Hession:** Eh bien, oui, sénateur, elle a à l'évidence atteint ce but, si c'est celui que vous recherchiez.

Mais il faut préciser, et là encore, je dis cela en toute déférence. Il faut préciser ce que vous voulez dire par: «si vous voulez que Paxport y participe». J'ai consacré énormément de temps, en répondant à vos questions, à expliquer l'importance qu'attachait Paxport au fait de fournir des installations efficaces et modernes aux compagnies aériennes, à commencer par Air Canada, et nous avons fait un rudement bon boulot.

Ce qu'on voulait, c'est le plan d'aménagement présenté par Paxport. Il a été accueilli chaleureusement. Tous les gens qui étaient parties à cet appel d'offres lui ont rendu hommage. C'était une installation de première classe. C'est ce qu'ils voulaient.

Vous voulez maintenant dire (et je n'essaie pas de déformer vos propos et je respecte la différence entre nos points de vue), vous voulez dire qu'il y avait un autre élément qui entraînait en jeu. Je ne le pense pas.

Je pense que cela tient à la synergie, du point de vue opérationnel, et, par ailleurs, à l'existence d'une aérogare qui était une installation remarquable. Combinons les deux. Obtenons le meilleur résultat pour les compagnies aériennes, les passagers, la population canadienne, les contribuables. Voilà ce que, je crois, l'équipe d'évaluation de l'été 1992 considérait comme la chose à faire.

**Le sénateur Bryden:** J'ai presque terminé. Étiez-vous actionnaire de Paxport?

**M. Hession:** Non.



[Texte]

**Senator Bryden:** So you would have no reason to know whether the principal shareholders of Paxport and the principal shareholders of the operators of Terminal 3 were talking together while you were beavering away, and whoever else for the other side was beavering away doing their proposals, to see whether we can't put this thing together in the end? You don't know?

**Mr. Hession:** Oh, I think I do. I think I was, up to the point of the award, the individual most closely tied to the day-to-day detailed activities of that company. I don't think there's any question about that. And I can tell you, this was, in my long experience, some of which you've heard about — I've been a deputy minister responsible for procurement. I've seen competition along the way that would make your head spin. I've been an executive at IBM where I was competing viciously with some of the toughest companies you can imagine in a very tough industry.

I tell you, senator, this was a fierce competition. There was absolutely no possibility in my mind that there was any discussions of any kind between the competitive forces at work. We were determined absolutely as a team to win on our merits, fair and square up, against the proposal-call document that we were given. And we did that.

**Senator Bryden:** And presumably the other proponents were doing the same thing.

**Mr. Hession:** You'll have to ask them.

**Senator Bryden:** That's all, Mr. Chairman.

**Mr. Hession:** I thank you for your openness and your clarity and your patience.

And I certainly thank the Chairman.

**Mr. Hession:** Mr. Chairman, if I may reciprocate, thank you, senator, and again with all respect.

**The Chairman:** Before Senator Jessiman, there's just a few points of clarification from counsel.

**Mr. Nelligan:** There were a few points raised by both the senator and the witness, and I thought we should put them on the record now in case anyone else wanted to ask questions.

First of all, there was the question of the applicability of the compliance measures for former public officers to Mr. Pascoe. Mr. Pascoe was technically a public officeholder, but there is an exclusion which says that it only includes every member of ministerial exempt staff designated by their minister to be subject to this part. We do not know on the record at this point, if, in fact, the minister had designated Mr. Pascoe as being within the strictures of public officeholder.

The second difficulty is that, if he is a public officeholder, I think the senator was right, that he would seem to fall within the strictures of section 59. However, section 61 goes farther and says that the designated authority may reduce the limitation period of unemployment under section 60. So that, first of all, you would have to inquire whether he was designated to come within the

[Translation]

**Le sénateur Bryden:** Vous n'auriez donc aucune raison de savoir si les principaux actionnaires de Paxport et les principaux actionnaires des exploitants de l'aérogare 3 discutaient ensemble pendant que vous faisiez assidûment votre travail et que je ne sais qui faisait assidûment le sien pour préparer la proposition de l'autre partie, afin de voir s'ils ne pourraient pas combiner quelque chose en fin de compte? Vous ne le savez pas?

**M. Hession:** Oh, je pense que si. Je pense que jusqu'au moment où la décision a été prise, j'étais la personne qui avait les liens les plus étroits avec le détail des activités quotidiennes de cette société. Je ne crois pas qu'il y ait le moindre doute. Et je peux vous dire que dans ma longue expérience, que vous connaissez en partie, j'ai été sous-ministre responsable des achats. J'ai vu des cas de concurrence à vous donner le vertige. J'ai été cadre chez IBM, où je faisais concurrence par tous les moyens à certaines des entreprises les plus intraitables que l'on puisse imaginer dans un secteur où l'on ne fait pas de cadeau.

Croyez-moi, sénateur, c'était une concurrence féroce. J'excluais absolument dans mon esprit toute éventualité de discussion quelconque entre les forces en présence. En tant qu'équipe, nous étions absolument décidés à gagner en jouant franc-jeu, parce que nous répondions aux exigences du document d'appel d'offres que l'on nous avait donné. C'est ce que nous avons fait.

**Le sénateur Bryden:** Et les autres soumissionnaires faisaient sans doute la même chose.

**M. Hession:** Il faudra que vous le leur demandiez.

**Le sénateur Bryden:** C'est tout, monsieur le président.

**Monsieur Hession,** je vous remercie pour votre franchise, votre clarté et votre patience.

Et je remercie certainement le président.

**M. Hession:** Monsieur le président, je voudrais à mon tour vous remercier, sénateur, en toute déférence, je le répète.

**Le président:** Avant l'intervention du sénateur Jessiman, le conseiller juridique va nous donner quelques éclaircissements.

**M. Nelligan:** Le sénateur et le témoin ont soulevé quelques points et j'ai pensé que nous pourrions en prendre formellement connaissance, au cas où quelqu'un d'autre veuille poser des questions.

En premier lieu, il y a la question de savoir si les directives que doivent respecter les anciens fonctionnaires publics s'appliquent à M. Pascoe. M. Pascoe était techniquement un titulaire d'une charge publique, mais il y a une exemption qui concerne seulement les membres du personnel exempt du ministère désigné par le ministre comme pouvant en bénéficier. Jusqu'à présent, personne n'a déclaré devant le comité si, en fait, le ministre a désigné M. Pascoe comme répondant à la définition de titulaire d'une charge publique.

La deuxième difficulté est que s'il est un titulaire d'une charge publique, je crois que le sénateur avait raison de dire qu'il tomberait apparemment sous le coup de l'article 59. Toutefois, l'article 61 va plus loin et stipule que l'autorité désignée peut réduire la période de restriction en matière d'emploi aux termes de l'article 60. Si bien que, avant tout, vous devriez chercher à

*[Text]*

compliance of those provisions and what the limitation period was put on his restriction.

And finally, the really great difficulty that everyone has always had with this is that the penalty for failure to comply is, where applicable, discharge or termination of employment.

So I don't think very many charges could be laid, whatever the merits of the matter were.

**Senator Bryden:** No. Counsel, I appreciate you investigating that.

**Mr. Nelligan:** The second point, and this is to assist the witness, he was complaining with regard to matters which appeared to be deleted from various documents. And the first document was a covering letter relating to the meeting with Paxport management on the 15th of April, 1991.

The deleted sections are purported to be deleted under the provisions of section 69.1(g) re (a) of the Freedom of Information Act — or Access to Information Act; and that identifies as one of the matters which would normally not be released under Access to Information as “memoranda the purpose of which is to present proposals or recommendations to Council.”

I would point out to the witness that, while the covering memo notes that it followed a meeting with the developers, it says at the bottom, following a discussion of the results of these meetings by — and then there are code names for the particular officers — it was agreed that...

And one can only assume that this was a meeting of staff officers following the meeting with the developers whereby they made certain decisions regarding proposals or recommendations to the Queen's Privy Council. That's the assumption, and in that context, that could very well be.

I have more difficulty with the document which is document 00366, notes from a meeting of December 15, 1992. And I may say, I have already raised this particular matter with a representative of the Department of Justice. It also purports to delete some information under the same general section, only in this particular case, it is supposed to be “...records the purpose of which is to brief ministers of the Crown in relation to matters that are...brought before, Council...”.

What I cannot understand there, and I still don't have an answer on it, is that this is a statement apparently made by Mr. Barbeau in the course of a meeting with the developers, so that it would be on the public record at the time it was made and would not normally be excluded. I would like to think, however, that since it was publicly disclosed at that time that either Mr. Hession or Mr. Matthews would remember it if it was of any importance. If I get a further answer, I will let the committee know.

I just thought I should put those two matters on the record before any other senator began their examination.

**The Chairman:** Senator Jessiman.

*[Traduction]*

savoir s'il a été désigné comme tombant sous le coup de ses dispositions et quelle période de restriction lui a été imposée.

Enfin, le problème vraiment sérieux que cela a toujours posé est que la sanction en cas d'infraction est, le cas échéant, le congédiement ou le licenciement.

Je ne pense donc pas que l'on pourrait porter beaucoup d'accusations, pour aussi justifiées qu'elles soient.

**Le sénateur Bryden:** Non. Je suis heureux que vous étudiez la question.

**M. Nelligan:** En deuxième lieu, il s'agit d'aider le témoin qui se plaignait qu'on ait supprimé certaines choses dans divers documents, le premier de ceux-ci étant une lettre d'accompagnement relative à la réunion avec la direction de Paxport le 15 avril 1991.

Les parties supprimées sont censées l'être en vertu des dispositions de l'alinéa 69(1)g) de la Loi sur l'accès à l'information, relativement à l'alinéa a) du même article; on y identifie les «notes destinées à soumettre des propositions ou recommandations au Conseil» comme des documents qui ne devraient normalement pas être divulgués en vertu de l'accès à l'information.

Je signalerai au témoin que s'il est dit dans la lettre d'accompagnement qu'elle fait suite à une réunion avec les promoteurs, il y est indiqué en bas de page qu'à la suite d'une discussion des résultats de ces réunions par (et il y a là les noms de code des personnes concernées), il a été convenu que...

On peut seulement supposer qu'il s'agissait d'une réunion d'employés faisant suite à la réunion avec les promoteurs au cours de laquelle ils avaient pris certaines décisions concernant les propositions ou les recommandations au Conseil privé de la Reine. C'est une hypothèse et, dans ce contexte, elle pourrait très bien être juste.

J'ai plus de problèmes avec le document 00366, notes d'une réunion du 15 décembre 1992, et je peux dire que j'ai déjà soulevé cette question auprès d'un représentant du ministère de la Justice. Celui-ci entend supprimer certains renseignements en vertu du même article général, l'alinéa invoqué dans ce cas-ci étant censé être celui qui concerne les «... documents d'information à l'usage des ministres sur des questions portées... devant le Conseil...».

Ce que je ne comprends pas à ce sujet, et je n'ai toujours pas reçu de réponse, c'est qu'il s'agit d'une déclaration apparemment faite par M. Barbeau au cours d'une réunion avec les promoteurs, si bien qu'elle serait du domaine public au moment où elle a été faite et ne devrait pas normalement être exclue. Je serais toutefois porté à penser que, puisqu'elle a été divulguée publiquement à ce moment-là, M. Hession ou M. Matthews s'en souviendraient si elle avait eu une quelconque importance. Si je reçois une autre réponse, j'en ferai part au comité.

J'ai simplement pensé que je devais présenter ces deux questions aux fins du procès-verbal avant qu'un autre sénateur commence son interrogatoire.

**Le président:** Sénateur Jessiman.

[Texte]

**Senator Jessiman:** Thank you, Mr. Chairman. I only have a couple of questions. One of the objections that Mr. Nixon had to the request for proposals was that it was too general. I want to read just one part of it. It really has to do with 1.2, the objectives, on page 2, then you go on to page 3, and I'm just going to read the last paragraph here. It reads as follows:

The Government is providing the Developer with a considerable degree of latitude to propose the form, extent and timing of development, as well as the management strategies and pricing policies that will determine the operational and financial viability of the Project. The full extent of the development and commercial opportunities will be determined by the experience, creativity and initiative of the Developer.

Now, what Mr. Nixon said to that, it said:

...the RFP did not set out many of the fundamental aspects of the proposed development, but left these to bidders to define for themselves. For example, projected passenger volumes for the airport (fundamental to the pace and size of the redevelopment) were left to proponents to estimate.

And so I want you to comment on whether or not you — what you thought of what the government was asking you. Was it reasonable from the point of the taxpayers of Canada and the customers of the airlines?

**Mr. Hession:** Yes. Thank you, senator. Let me begin by making a statement about this proposal call, relative to the great number of proposal calls which I have either participated in writing or participated in responding to.

Now, this may sound, in the minds of some, self-serving. The fact of the matter is, for a development of this nature, of this scale, this is the best proposal call I have ever seen in my 30 years of responding or writing such proposal calls.

Why is that so? There was an era, and it was certainly predominant in the war and post-war period, when government officials would come to market with highly prescriptive statements of requirements, highly prescriptive, so much so that you had to comply absolutely to what it was the officials were asking for. Moreover, typically, you had to do so with lowest price and that's what meant success.

That's deep history now. You will find in the Government of Canada, thankfully, most proposals are quite open-ended. They actually promote, they seek, they desire private sector innovation and, similarly, private sector ideas that are presumed to be somewhat in advance of what, historically, the public servant who has been sitting — and I'm not being pejorative when I say this — who is sitting in his or her job for 20 years, can ever expect to understand what technologies are out there, what advancements in methods are out there, what management practices are out there.

So we look to what I describe generally as enabling characteristics in these proposal calls.

[Translation]

**Le sénateur Jessiman:** Merci, monsieur le président. Je n'ai que deux questions. M. Nixon reprochait notamment à la demande de propositions d'être trop générale. Je veux en lire seulement un passage. Il s'agit en réalité de 1.2, les objectifs, à la page 2 et on passe ensuite à la page 3, dont je vais vous lire le dernier paragraphe, qui se lit comme suit:

Le gouvernement laisse au promoteur une grande marge de manœuvre pour proposer la formule, l'ampleur et le calendrier du réaménagement, de même que les stratégies de gestion et les politiques en matière de prix qui vont déterminer la viabilité opérationnelle et financière du projet. L'expérience, la créativité et l'initiative du promoteur déterminent dans quelle mesure il saura exploiter les occasions commerciales et de mise en valeur du projet.

M. Nixon a dit à ce sujet la chose suivante:

[...] la demande de propositions ne précisait pas beaucoup d'aspects fondamentaux de l'aménagement proposé et laissait plutôt à leurs auteurs le soin de définir eux-mêmes ces aspects. Ainsi, c'est eux qui devaient établir les projections touchant le trafic passagers à l'aéroport (données qui sont essentielles pour déterminer le rythme et l'ampleur du réaménagement).

Je voudrais donc que vous nous disiez si, oui ou non, vous... ce que vous avez pensé de ce que le gouvernement vous demandait. Était-ce raisonnable du point de vue des contribuables canadiens et des clients des compagnies aériennes?

**M. Hession:** Oui. Merci, sénateur. Je commencerai par une déclaration au sujet de cet appel de propositions comparativement au grand nombre de ceux auxquels j'ai participé soit par écrit, soit en y répondant.

Certains pourront penser que je cherche à défendre mes intérêts. En fait, pour un aménagement de cette nature et de cette ampleur, c'est le meilleur appel de propositions que j'ai vu parmi tous ceux auxquels j'ai répondu ou que j'ai rédigés pendant mes 30 années d'expérience.

Pourquoi? Il y a une époque (et c'était certainement le cas le plus fréquent pendant la guerre et l'après-guerre) où les fonctionnaires présentaient au marché un énoncé très dogmatique de leurs besoins, très dogmatique, à un point tel qu'il fallait absolument se plier à ce que demandaient les fonctionnaires. En outre, il était de règle de le faire au prix le plus bas et c'est cela qui était gage de réussite.

C'est maintenant de l'histoire ancienne. Vous constaterez que, au gouvernement du Canada, heureusement, la plupart des propositions sont très ouvertes. En fait, elles encouragent, elles cherchent, elles désirent que le secteur privé innove et, de la même façon, qu'il présente des idées censées être plus avancées que, traditionnellement, celles du fonctionnaire qui occupe (et je ne dis pas cela de façon péjorative) son poste depuis 20 ans et dont on ne peut attendre qu'il sache quelles technologies, quelles nouvelles méthodes et quelles pratiques de gestion sont maintenant en usage.

Nous cherchons donc maintenant à ce que ces appels de propositions favorisent en quelque sorte l'initiative.



[Text]

This one is very clear on the statement of objectives, very clear on the evaluation criteria, very clear on the problems to be solved. And what it is saying is, "Private sector, innovate! Show us what you can do. Come at us with the best you've got." And that's exactly what was wanted, in the interests of the Canadian taxpayer and certainly in the interests of the users of that airport.

This is a first-class proposal call and, at the time, I should tell you, I made a point of congratulating the officials. They did an excellent job in designing this, an excellent job in managing the process in my opinion. And that is a considered opinion with a lot of experience behind it.

**The Chairman:** Mr. Hession, you agreed to make that diary available to us under the —

**Mr. Hession:** I did.

**The Chairman:** — understanding that any references that aren't relevant may be excluded. May we see the diary now?

**Mr. Hession:** If I may, there were certain specifications as I heard Counsel describe — I think it was Counsel who described what it was he sought. I'm wanting to understand what those specifications were.

My inclination, just so your clear, Mr. Chairman, is to simply give you my calendar, my diaries, as is; but I want to hear again the counsel tell me what specifications he had in mind.

**The Chairman:** Subject to your right to delete personal information, et cetera.

**Mr. Hession:** I'm disinclined to do that, but I want to, if I may, discuss it with counsel and, very quickly, I will deposit these calendars with the clerk. Is that an appropriate procedure from your perspective?

**The Chairman:** Yes. All right.

**Senator Jessiman:** Mr. Hession, under Paxport's proposal, the government was going to receive, in the first number of years, about three times the amount of money that the — and I'm going to use the word Claridge; it is not Claridge, it is a limited partnership, but I'm going to use Claridge — that their proposal was going provide the government.

Now, as a result of the combination of the two, how did it go? Did we combine you two and the government only get what Claridge was offering in the way of dollars back to the government?

**Mr. Hession:** I understand what you're asking, senator.

**Senator Jessiman:** Or did we get closer to what Paxport was offering?

**Mr. Hession:** There are two dimensions to the answer, I believe. If there were those differences as you've reported them, and you are, I take it, responding to what government officials are telling you, I have not seen at any time the Claridge proposal, for example. So I accept that there was a higher number. That higher number survived, if that's your question.

[Traduction]

Celui-ci présente très clairement l'énoncé des objectifs, les critères d'évaluation et les problèmes à résoudre. Il dit en fait: «Secteur privé, innovez! Montrez-nous ce que vous pouvez faire. Proposez-nous ce que vous avez de mieux.» Et c'est exactement ce qu'il fallait, dans l'intérêt des contribuables canadiens et certainement dans l'intérêt des utilisateurs de cet aéroport.

C'est un appel de propositions de première classe et, à l'époque, je dois vous dire que j'ai tenu à féliciter les fonctionnaires. Ils avaient à mon avis fait un excellent travail en concevant cet appel et en gérant la procédure. C'est un avis réfléchi qui repose sur une longue expérience.

**Le président:** Monsieur Hession, vous avez accepté de mettre cet agenda à notre disposition sous...

**M. Hession:** En effet.

**Le président:** ...réserve que toutes les références qui ne concernent pas cette question puissent en être retirées. Pouvons-nous maintenant voir cet agenda?

**M. Hession:** Si vous me le permettez, j'ai entendu le conseiller juridique donner certaines précisions... je crois que c'est lui qui a expliqué ce qu'il cherchait à obtenir. J'aimerais savoir quelles étaient ces précisions.

Pour que les choses soient claires, monsieur le président, je serais porté à vous remettre tout simplement mon calendrier, mes agendas, tels qu'ils sont; mais je veux entendre à nouveau le conseiller juridique me dire à quelles précisions il pensait.

**Le président:** Sous réserve de votre droit de supprimer les renseignements personnels, et cetera.

**M. Hession:** Je ne suis pas porté à faire cela mais, si vous le permettez, j'aimerais en parler avec le conseiller juridique et, aussitôt après, je remettrai ces agendas au greffier. Cette procédure vous paraît-elle acceptable?

**Le président:** Oui. Très bien.

**Le sénateur Jessiman:** Monsieur Hession, la proposition de Paxport était censée rapporter au gouvernement, pendant les premières années, environ trois fois plus d'argent que la proposition de... et je ne vais pas utiliser le terme Claridge; il ne s'agit pas de Claridge, c'est une société en commandite, mais je vais faire référence à Claridge.

Alors, à la suite de la combinaison des deux propositions, que s'est-il passé? Les deux propositions ont-elles été combinées et le gouvernement n'a-t-il reçu que la somme que Claridge proposait de remettre au gouvernement?

**M. Hession:** Je comprends votre question, sénateur.

**Le sénateur Jessiman:** Ou s'est-on retrouvé plus près de ce que proposait Paxport?

**M. Hession:** La réponse comporte, je crois, deux aspects. S'il existait des différences telles que vous en avez fait état, et je suppose que vous répétez ce que des fonctionnaires vous disent, je n'ai, par exemple, jamais vu la proposition de Claridge. J'accepte donc que le chiffre ait été plus élevé. Ce chiffre plus élevé était conservé, si c'est là votre question.

**[Texte]**

More than that, the officials who negotiated — and the record will show this, and I encourage you to ask the negotiators how successful they thought they were in making it even better than our proposal said it would be. That's the outcome.

I commented on the efficacy of the evaluators and the proposal managers. The people who negotiated on behalf of the government did an exemplary job, and the people of Canada, under the scrutiny of the facts, will discover they did damn well by the Transport Canada negotiators.

**Senator Jessiman:** That's all. Thank you. Thank you, Mr. Hession.

**The Chairman:** Senator LeBreton.

**Senator LeBreton:** Thank you, Mr. Chairman.

Mr. Hession, back to some basic questions about Pearson airport. According to testimony earlier, Pearson airport currently handles approximately 21 million passengers. What is your evaluation of how Pearson handles these passengers today, in terms of safety, comfort and convenience, knowing what we all know, of course, about Terminal 1? But just overall, what is the situation today, in your estimation?

**Mr. Hession:** I think, to understand my answer, we should go back to comments made by other witnesses. I noted, particularly, the comments of the local airport authority proponents from Toronto who said that there is a 30-million passenger capacity at Pearson.

That sounds, on the face of it, to suggest that if you've only got 21 million, everything is hunky-dory.

The fact of the matter is, in an airport that has three distinct terminal buildings, you cannot achieve the optimum allocation of those passengers because you have to split the airlines between the three buildings.

So right away, it isn't really 30 million anymore; it's a lower number, depending again on how you allocate the airlines. That's point one.

More significantly, it must be understood by senators that Pearson airport is *the* hubbing airport for Canada. It is also the principal international and trans-border gateway for Canada. So you have to split the airport into three terminals, and then you have to split it into three sectors, one sector for domestic, one for trans-border, and one for international.

Again, you're looking to a further sub-optimization of that 30 million-passenger capacity.

For example, I flew in, must be now almost two months ago — it's three months ago — from Fort Lauderdale, and I'm arriving in Toronto, and I'm waiting on the apron for half an hour for a gate.

**[Translation]**

Plus que cela, les fonctionnaires qui ont négocié... le dossier le montrera, et je vous encourage à demander aux négociateurs à quel point ils ont, à leur avis, réussi à améliorer encore les choses par rapport à ce qui figurait dans notre proposition. Voilà le résultat.

J'ai parlé de l'efficacité des évaluateurs et des administrateurs de la proposition. Les gens qui ont négocié au nom du gouvernement ont fait un travail exemplaire, et la population canadienne, après un examen des faits, se rendra compte qu'elle a été remarquablement bien servie par les négociateurs de Transports Canada.

**Le sénateur Jessiman:** C'est tout. Merci. Merci, monsieur Hession.

**Le président:** Sénateur LeBreton.

**Le sénateur LeBreton:** Merci, monsieur le président.

Monsieur Hession, revenons à des questions fondamentales au sujet de l'aéroport Pearson. D'après les dépositions précédentes, l'aéroport Pearson reçoit actuellement environ 21 millions de passagers. Que pensez-vous de la façon dont Pearson traite aujourd'hui ses passagers pour ce qui est de leur sécurité, de leur confort et de leur agrément, vu ce que nous savons évidemment tous au sujet de l'aérogare 1? Mais de façon générale, quel est selon vous la situation aujourd'hui?

**M. Hession:** Pour que ma réponse soit claire, nous devrions revenir aux commentaires faits par d'autres témoins. J'ai remarqué en particulier les commentaires des gens de Toronto partisans d'une administration aéroportuaire locale qui ont dit que Pearson avait une capacité de 30 millions de passagers.

Cela donne apparemment à penser que, s'il y en a seulement 21 millions, tout est parfait.

En fait, dans un aéroport qui a trois aérogares séparées, on ne peut pas assurer une distribution optimale des passagers parce qu'il faut répartir les compagnies aériennes entre les trois bâtiments.

Donc, d'entrée de jeu, le chiffre n'est plus de 30 millions, il est inférieur, selon la façon dont on répartit les compagnies aériennes. C'est le premier point.

Il est plus important que les sénateurs comprennent bien que l'aéroport Pearson est le principal aéroport plaque-tournante du Canada. C'est également le principal point d'accès international et transfrontière du Canada. Il faut donc diviser l'aéroport en trois aérogares et ensuite le diviser en trois secteurs, un pour les vols nationaux, un pour les vols transfrontières et l'autre pour les vols internationaux.

Là encore, on diminue la valeur réelle de cette capacité de 30 millions de passagers.

Je suis arrivé, par exemple, il y a près de deux mois (c'était il y a trois mois) de Fort Lauderdale; j'arrive à Toronto et je passe une demi-heure dans l'aire de trafic à attendre qu'on nous attribue une porte.

[Text]

Well, if there is so much capacity in the airport, why am I sitting there waiting for a gate? And the answer is, I'm a trans-border incoming flight waiting for a trans-border gate. I can't go to an domestic gate and I can't go to an international gate. I have to go to a trans-border gate.

So you can see from that, that the management of the resources becomes critical to the outcome. And it is a question of optimizing that outcome. The 30 million in that context is a fictitious number. It's very much a question of the three terminals and the three sectors.

Then I would add — this is a critical consideration for senators. If you look at a day in the life of an airport, you will see that there are two very significant peaks in that day. And from long experience, I'm sure you've had it yourself, in the morning when you're taking off to wherever you're going, there is an awful lot of activity in the airport. Similarly, in the evening, everybody is coming home or hubbing off to wherever they're going.

Those peak periods exacerbate the points I've just made very significantly. So when you design an airport, you design first to optimize the sectors; second, to optimize the peaks within those sectors; and then you can make comments about the overall capacity of the airport and only then. So it is a seal; it is naive to say that it is a 30-million capacity without answering those other questions.

So I don't know if that's answered your question, senator, but that's sort of a quick lesson that I, by the way, went through *ad nauseam* over the last several years in understanding the design considerations of airports.

**Senator LeBreton:** Actually, in your answer, you sort of answered my question about — I was going to get you to react to the statements made by the local airport — the still-disorganized, unorganized local airport authority.

**Mr. Hession:** To be candid, if I may, Mr. Chairman, I was very disappointed by that comment. I mean, this is 1995. If somebody would take a minute and go talk to Air Canada, who, after all those years and all those pleadings, had said, "For God's sake, will you help us fix our terminal", they are in deep, deep trouble in their trans-border facilities.

I sat there as one individual — maybe you senators have had their own experience — for half an hour waiting for a gate in the trans-border. So I don't want to hear about the overall capacity. Tell me how I can get trans-border facilities.

By the way, noteworthy, where is the growth in Pearson taking place? Very important question. It's not domestic. It's trans-border. And it's all because of Open Skies and all because of the north-south economic activity. And right now, we are slowing progress by not facilitating, in a timely way, capacity to serve that growing requirement. It is, by the way, equally a problem, perhaps not as severe, on the international side.

[Traduction]

Alors, si la capacité de l'aéroport est aussi grande, pourquoi dois-je attendre cette porte? La réponse est que je suis dans un vol transfrontière qui attend une porte transfrontière. Il ne peut se présenter ni à une porte pour vols nationaux, ni à une porte pour vols internationaux. Il doit se présenter à une porte pour vols transfrontières.

Cela vous montre que la gestion des ressources est un facteur clé du résultat. Le problème est d'obtenir le meilleur résultat possible. Dans ce contexte, le chiffre de 30 millions est fictif. Cela dépend beaucoup des trois aéroports et des trois secteurs.

J'ajouterai une chose qui est essentielle pour les sénateurs. Si vous observez une journée de la vie d'un aéroport, vous constaterez qu'il y a deux périodes de pointe très marquées. J'en ai une longue expérience, comme vous-mêmes aussi, certainement: le matin, quand on décolle vers une destination quelconque, il y a énormément d'activités dans l'aéroport. De même, le soir, tout le monde rentre ou vient prendre une correspondance vers une autre destination.

Ce que je viens de dire est considérablement plus marqué pendant ces périodes de pointe. Donc, quand on conçoit un aéroport, on cherche d'abord à obtenir les meilleures conditions possibles dans les différents secteurs, puis pour les heures de pointe dans ces secteurs, et ce n'est qu'à ce moment-là qu'on peut se prononcer sur la capacité totale de l'aéroport. C'est donc clair; il est naïf de parler d'une capacité de 30 millions si l'on n'a pas répondu à ces autres questions.

Je ne sais donc pas si j'ai répondu à votre question, sénateur, mais c'est une sorte de leçon rapide que, d'ailleurs, j'ai apprise *ad nauseam* ces dernières années en me familiarisant avec les critères prévalant à la conception des aéroports.

**Le sénateur LeBreton:** En fait, vous venez de répondre en quelque sorte à ma question sur... j'allais vous demander votre réaction aux déclarations émanant des autorités aéroportuaires locales qui sont encore désorganisées.

**M. Hession:** Pour être franc, si vous me le permettez, monsieur le président, j'ai été très déçu par ce commentaire. Nous sommes en effet en 1995. Quelqu'un pourrait prendre une minute et aller parler à Air Canada qui, après tant d'années et tant d'implorations, a dit: «Allez-vous enfin nous aider à remédier aux problèmes de notre aéroport», cette compagnie a de grosses difficultés dans ses installations transfrontières.

J'ai été là, comme passager (vous en avez peut-être aussi fait l'expérience, sénateurs), attendant une porte pendant une demi-heure dans le secteur transfrontière. Je ne veux donc pas entendre parler de la capacité totale. Dites-moi comment je peux avoir accès aux installations transfrontières.

Il est d'ailleurs intéressant de noter où se situe la croissance de Pearson. C'est une question très importante. Pas dans le secteur national, dans le secteur transfrontière. Et cela est dû entièrement à la politique d'ouverture de l'espace aérien et à l'activité économique Nord-Sud. À l'heure actuelle, nous ralentissons cette progression en ne fournissant pas en temps voulu une capacité suffisante pour répondre à cette croissance. C'est d'ailleurs tout



[Texte]

**Senator LeBreton:** I can attest because I had occasion to fly into Terminal 1 in February — I think I'd mentioned it earlier — where I literally saw a chunk of concrete fall out and almost hit some people.

Had the Pearson development project gone ahead, Mr. Hession, how would the members of the travelling public have to pay for the improvements to the terminal buildings you propose?

I think it's important that we clarify this because of questions that were asked and insinuations of previous testimony about the whole question. Would there have been a passenger fee or user fee for passengers under your proposal?

**Mr. Hession:** Yes, I understand your question. Let's for a moment conceptualize: What is the problem at Pearson? The problem at Pearson is inadequate runway capacity as the department looks forward in terms of future demands. It's inadequate terminal facilities in terms of both efficiency and down stream capacity.

The total dollar cost to solve those two problems is probably today on the order of \$1.5 billion at Pearson.

**Senator LeBreton:** \$1.5 billion?

**Mr. Hession:** Yes, yes, as you look to the terminal or ground side requirements and air side requirements. By the way, you can very quickly reduce that number if you choose mediocrity, which is right now the situation we've got. You don't have to spend \$1.5 billion — God knows it hasn't been spent for the longest time, which is what's brought us to this point. So I'm saying, if you want to do it right, if you want Canadian users of that airport and international flyers into that airport to have a decent impression of Canada and efficient facilities, that's probably the order of magnitude of what you're looking at.

So the question, in answer to yours — or the answer, I should say, to your question, is: Let's start with the \$1.5 billion problem over a period probably in the order of ten years to actually solve it. How a local airport authority is going to solve that is, I think, a compelling question. Ask yourself this: What other airport authority in this country has anything remotely close to that size of problem? Vancouver probably comes closest. They're building a new runway and they're adding some capacity to the existing terminal. What's the result of that? A \$10 per passenger and planing fee. That, by the way, is for domestic passengers.

So, I would suggest that to finance that level of investment in Pearson will be at least double that amount on a per passenger basis. It could go as high as \$30. Again, I want to repeat: That's if you share the ambition to have a decent outcome in that airport. You can, if you wish, perpetuate mediocrity and charge less. But I cannot imagine how that airport's going to get financed for anything less than about double the kind of charges you're seeing

[Translation]

autant un problème, encore que peut-être moins grave, du côté international.

**Le sénateur LeBreton:** Je peux en témoigner, car j'ai eu l'occasion d'arriver à l'aérogare 1 en février (je crois l'avoir déjà signalé), où j'ai vraiment vu un morceau de béton tomber presque sur la tête de plusieurs personnes.

Si le projet d'aménagement de Pearson était allé de l'avant, monsieur Hession, comment les passagers auraient-ils dû contribuer au financement des améliorations aux aérogares que vous proposez?

Je crois qu'il est important d'éclaircir ce point à cause des questions qui ont été posées et de ce que certains témoins ont laissé entendre à ce propos. Les passagers auraient-ils dû payer une redevance ou des frais d'utilisation avec votre proposition?

**M. Hession:** Oui, je comprends votre question. Réfléchissons pendant un instant à la situation: quel est le problème à Pearson? C'est la capacité insuffisante des pistes telle que l'évalue le ministère en fonction des besoins futurs. C'est l'insuffisance des installations des aérogares du point de vue de leur efficacité et de leur capacité en aval.

Pour résoudre ces deux problèmes, il en coûterait aujourd'hui probablement environ 1,5 milliard de dollars à Pearson.

**Le sénateur LeBreton:** 1,5 milliard de dollars?

**M. Hession:** Oui, oui, quand on voit les besoins dans les aérogares ou au sol et les besoins relatifs au trafic aérien. D'ailleurs, on peut très facilement diminuer ce chiffre si l'on choisit la médiocrité, ce qui est la situation actuelle. Il n'y a pas besoin de dépenser 1,5 milliard de dollars... Dieu sait que l'on n'a pas dépensé autant d'argent depuis très longtemps, ce qui nous a précisément mis dans cette situation. Je veux donc dire que si l'on veut faire les choses correctement, si l'on veut que les utilisateurs canadiens de cet aéroport et les passagers internationaux qui arrivent à cet aéroport reçoivent une bonne impression du Canada et trouvent des installations efficaces, c'est sans doute l'ordre de grandeur qu'il faut envisager.

Donc la question, pour répondre à la vôtre ou plutôt la réponse à votre question est la suivante: commençons par dépenser cette somme de 1,5 milliard de dollars en l'étalant sur environ 10 ans pour régler vraiment le problème. Il faut se demander comment une autorité aéroportuaire locale va résoudre cela. Posez-vous la question suivante: quelle autre autorité aéroportuaire de notre pays se trouve face à un problème ressemblant même de loin à celui-ci? C'est à Vancouver qu'on s'en rapproche le plus. Les autorités locales construisent une nouvelle piste et augmentent la capacité de l'aérogare actuelle. Quel résultat cela donne-t-il? Une redevance de 10 \$ par passager à l'embarquement. Cela concerne, soit dit en passant, les passagers empruntant des vols nationaux.

Je pense donc que, pour financer un investissement de cette ampleur à Pearson, il faudrait une somme au moins deux fois plus élevée par passager. Elle pourrait aller jusqu'à 30 \$. Là encore, je répéterai que c'est si vous partagez cette ambition d'obtenir un résultat correct pour cet aéroport. Vous pouvez, si vous le désirez, perpétuer la médiocrité et faire payer moins. Je ne vois cependant pas comment cet aéroport pourra être financé avec une redevance

[Text]

in Vancouver, and it could go as high as \$30. Now coming back, I think, to your other question —

**Senator LeBreton:** About your proposal.

**Mr. Hession:** What would have been the outcome of our proposal? In my statement yesterday, I said, “We worked very hard to bring our proposal in at an average per passenger cost at less than the North American average. I said we had no plan — none whatsoever. In fact, the contract documents prevented us from charging a so-called passenger facility charge. We had no plans to charge that.

So, what does that mean? One might say, well, it means all of the cost is going on the airlines. Well, that’s true, the airlines and other lessees in the building. But what is that? If you ask an airline: What is the percentage of your costs attached to an airport, in this case Pearson, it’s, I think — please check this with Air Canada, for example — it’s less than 1 per cent of their total costs. So a modest increase, if we can call it that — in this case it’s still below, again, the average North American per passenger cost — an average increase to the airlines in Pearson, Air Canada in particular, would be barely perceptible in terms of costs passed through to the average passenger; whereas a \$20, maybe up to \$30 charge is very perceptible to a passenger if that’s indeed the way the local airport authority proceeds and I, frankly, don’t see an alternative.

**Senator LeBreton:** Thank you, Mr. Hession.

Now, given that it appears likely that this LAA in Toronto gets a general manager, takes control of the airport and the terminals — and you’ve mentioned the costs — how long will it be? You know, if everything in the perfect world — if they got all of their staff together, arranged the financing, dealt with their leases and everything and they were starting today as opposed to when they say they’re going to start in 1996, how long will it take to get Pearson to where it would have been today if this had gone through?

**Mr. Hession:** Today, or if the —

**Senator LeBreton:** Actually, I guess I’ve got two questions. What would the situation be today at Pearson had this proposal gone through; and what do you envisage will be — when will it be, when everything was perfect, that the local airport authority will actually have Pearson up and running?

**Mr. Hession:** All right — and I’m not wanting to play on words here. Pearson is up and running, and you and I both know that. But at a stage that we can accept is an optimization in terms of efficiencies on both the air side, meaning the runways; and the ground side, meaning efficient terminals. That’s essentially what I think you have in mind and certainly that’s what we were seeking to achieve.

[Traduction]

inférieure au double de celle qui existe à Vancouver, et elle pourrait aller jusqu’à 30 \$. Bien, pour revenir, je crois, à votre autre question...

**Le sénateur LeBreton:** Au sujet de votre proposition.

**M. Hession:** Quel aurait été le résultat de notre proposition? Dans ma déclaration d’hier, j’ai dit que nous avons fait beaucoup d’efforts pour que le coût moyen de notre proposition par passager soit inférieur à la moyenne nord-américaine. J’ai dit que nous n’avions aucun plan particulier, absolument aucun. En fait, les documents contractuels nous empêchaient de faire payer une redevance aux passagers. Nous n’avions pas l’intention de leur faire payer quelque chose.

Alors, qu’est-ce que cela veut dire? On pourrait dire que les compagnies aériennes devront donc assumer la totalité des coûts. Bon, c’est vrai, les compagnies aériennes et les autres locataires de l’édifice. Mais que se passe-t-il alors? Les compagnies aériennes pourront vous dire quel pourcentage les aéroports, Pearson dans ce cas-ci, contribuent à leurs dépenses; c’est, je crois (vous devriez vérifier cela auprès d’Air Canada, par exemple), moins de 1 p. 100 de leurs dépenses totales. Donc, une augmentation modeste, si on peut la qualifier ainsi, dans ce cas-ci, elle reste encore inférieure au coût moyen par passager en Amérique du Nord, une augmentation moyenne des frais des compagnies aériennes à Pearson, en particulier pour Air Canada, passerait pratiquement inaperçue pour ce qui est du report de coût auprès des passagers; ceux-ci seraient par contre très conscients d’une redevance de 20\$, voire de 30 \$ si c’est la méthode que choisissent les autorités portuaires locales et, franchement, je ne vois pas d’autre solution.

**Le sénateur LeBreton:** Merci, monsieur Hession.

Bien, puisque l’autorité portuaire locale de Toronto va vraisemblablement avoir un directeur général et prendre en main l’aéroport et les aérogares (et vous avez parlé des coûts), combien de temps cela va-t-il prendre? Vous savez, si tout se déroulait au mieux, si les autorités réunissaient tout le personnel requis, trouvaient le financement, réglaient tous les problèmes de bail et tout le reste et si elles commençaient aujourd’hui au lieu de la date à laquelle elles disent qu’elles vont commencer, en 1996, combien de temps faudra-t-il pour que l’aéroport Pearson se retrouve dans la situation où il serait aujourd’hui si votre proposition avait été appliquée?

**M. Hession:** Aujourd’hui, ou si le...

**Le sénateur LeBreton:** En fait, je crois que j’ai deux questions. Quelle serait la situation à Pearson aujourd’hui si cette proposition avait été appliquée et comment pensez-vous que... dans le meilleur des cas, quand les autorités aéroportuaires locales pourront-elles faire en sorte que Pearson fonctionne bien?

**M. Hession:** Très bien... je ne veux pas jouer sur les mots. Pearson fonctionne, nous le savons tous les deux. Mais dans des conditions telles que nous pouvons accepter une amélioration de l’efficacité aussi bien du côté aérien, c’est-à-dire sur les pistes, que du côté du sol, c’est-à-dire dans les aérogares. Je pense que c’est essentiellement ce que vous avez en tête, et c’est certainement ce que nous essayons de réaliser.

## [Texte]

Today, had the proposal been approved and had we proceeded with the degree of expeditious plan that we had in mind and that the government embraced, the transborder problem that I spoke about for Air Canada would be fixed. It would be gone. There wouldn't be the kind of delay that we're now experiencing.

By the way, economists have quite sophisticated ways of measuring the cost of delay. You get a wide-bodied aircraft sitting out there with 342 people on it sitting, cooling their heels waiting for a gate for 20 minutes, 30 minutes — something like that — and that's very real. What would you suggest might be the hourly cost for the executives and other people on that aircraft? Generally, I think it's on the order of \$200 in terms of the economic conventions. That's a lot of money. And you add that up aircraft after aircraft, delay after delay.

**Senator LeBreton:** Two hundred dollars per person?

**Mr. Hession:** Per person, *ad infinitum*. This is setting aside the fact that the airplane's sitting out there with its engines going and it's burning gas totally unproductively. So the cost of airlines go up. By the way, all of these costs, when you add them up, far exceed the implications of the increase in the rents that we talked about earlier to the airlines. So that's the real issue. These are serious, productivity-related issues for our economy let alone for the individual airlines.

**Senator LeBreton:** And the second part of that question is, you know — if you had a crystal ball and everything's being all perfect with an LAA — when could we expect, then, to have this?

**Mr. Hession:** I don't need a crystal ball — and, again, I'm not being sort of off the mark on this. I've thought about it long and hard. I want this airport fixed. I mean, quite apart from the fact that the government's fully in its rights to cancel the deal that was done. That airport needs fixing. And I became — and still am to this day and will, I suppose, to the day I die — a proponent of seeing Canada's efficiency, airports and other, fixed. I very much want to see that happen.

So, in thinking about it, I've assessed as best I can, based on the four previous local airport authorities and based on the dynamics as I understand them, that it will probably be in the second half of next year that the transfer to the local airport authority will occur. There has to be a full development plan done, a master plan if you like, something along those lines. That has to be then taken to market and financed.

Those processes all by themselves are complicated by the very point I was trying to make with Senator Bryden. It's all very nice to look to financing Terminals 1 and 2, but what about Terminal 3? It's sitting there. It exists. Real people are using that facility. You say, "Well, we're going to do 1 and 2 and we will charge a

## [Translation]

Aujourd'hui, si la proposition avait été adoptée et si nous avions exécuté le plan garantissant des résultats rapides que nous avons en tête et que le gouvernement appréciait beaucoup, le problème des vols transfrontières d'Air Canada dont j'ai parlé serait réglé. Il aurait disparu. Il n'y aurait plus le genre de retard que nous subissons actuellement.

Soit dit en passant, les économistes ont des façons très raffinées de mesurer le coût des retards. On a un gros porteur immobilisé là avec 342 personnes à bord, attendant impatiemment d'avoir accès à une porte pendant 20 minutes, 30 minutes (quelque chose comme ça), et c'est très réel. À combien pensez-vous que cela revient par heure pour les cadres et les autres gens à bord de cet avion? De façon générale, je pense que c'est aux alentours de 200 \$, d'après les données généralement admises en économie. Cela fait beaucoup d'argent. Et ça s'additionne d'un avion à l'autre, d'un retard à l'autre.

**Le sénateur LeBreton:** Deux cents dollars par personne?

**M. Hession:** Par personne, *ad infinitum*. Sans tenir compte du fait que les moteurs de l'avion immobilisé continuent de tourner et consomment du carburant de façon tout à fait improductive. Cela augmente donc les frais des compagnies aériennes. D'ailleurs, tous ces frais, si on les additionne, dépassent largement, pour les compagnies aériennes, les effets de l'augmentation des loyers dont nous avons parlé précédemment. C'est donc le vrai problème. Ces problèmes graves reliés à la productivité affectent l'ensemble de notre économie et donc encore plus chaque compagnie aérienne prise individuellement.

**Le sénateur LeBreton:** Et la deuxième partie de cette question est, vous savez, si vous aviez une boule de cristal et que tout se passe bien une fois l'administration aéroportuaire locale en place, quand pourrait-on s'attendre à atteindre ce résultat?

**M. Hession:** Je n'ai pas besoin de boule de cristal... et là encore, je ne risque guère de me tromper. J'y ai beaucoup et longuement réfléchi. Je veux que cet aéroport soit remis en état. Je veux dire, indépendamment du fait que le gouvernement avait tout à fait le droit d'annuler l'accord conclu. Cet aéroport a besoin d'être remis en état. Et je suis devenu (je le suis encore et je le resterai, je suppose, jusqu'à ma mort) partisan de remédier aux problèmes en matière d'efficacité au Canada, dans les aéroports et ailleurs. Je souhaite très vivement que cela se fasse.

Alors, en y réfléchissant, j'ai évalué la situation de mon mieux et, en me fondant sur ce qu'ont fait les quatre administrations aéroportuaires locales précédentes et l'évolution de la situation telle que je l'interprète, je pense que le transfert à l'administration aéroportuaire locale aura probablement lieu au cours de la deuxième moitié de l'année prochaine. Il faut réaliser un plan d'aménagement complet, un plan cadre, en quelque sorte, quelque chose de ce genre. Il faut ensuite le présenter sur le marché et le financer.

Cette procédure en elle-même est rendue plus complexe par précisément ce que j'essayais d'expliquer au sénateur Bryden. C'est très bien de chercher à financer les aérogares 1 et 2, mais qu'en est-il de l'aérogare 3? Elle est là. Elle existe. Il y a des gens bien vivants qui l'utilisent. Vous dites: «Bon, nous allons nous



[Text]

passenger facility charge of, say, \$20, \$25." Well, what are you going to charge at Terminal 3? The same? For what? So now you've got differential pricing on the same airport. Do you think people are going to be pleased by that? Do you think the competition between the carriers in Terminal 3 and those in Terminals 1 and 2 are going to be happy? Not at all. It's a very poor model. So some other complex means of financing is going to have to be found.

My assessment? The financing negotiations all by themselves will take a couple of years after a development plan is put together. Now, that development planning exercise all by itself is complex and lengthy. I've been through it. I can assure you it's complex and lengthy, with all of the other approvals and other considerations.

I'd like to come back, by the way, to a couple of other points that are I guess implied by your questions — and even if they aren't, I'm going to answer them — because there's another fundamental set of issues and nobody seems to want to talk about it: Terminal 1 is falling apart as we speak.

**Senator LeBreton:** I know. I saw it with my own eyes.

**Mr. Hession:** The sprinkler system doesn't work. Can you imagine what the Fire Marshall in Mississauga would say if he had access and power over that place? He'd say, "Close it!" Just like that. It's not safe. It's so far below the health and safety standards that we had in mind a \$30 million expenditure very quickly just to bring it up to the health and safety standards. So, this is not trivial. These are not matters to be sort of overlooked and ignored. They're very real. My point in all of this is, I think between the transfer, the development plan, the financing, the earliest you can expect the beginning of serious development at Pearson is 1998. Then you can start to add probably seven to nine years before it's all done — "all done" meaning in the first program, if you like. After that, there'll be a second and third program. And you're looking at the year 2005, 2006.

**Senator LeBreton:** Quite some time down the road.

**Mr. Hession:** The absolute crime in all of this is that the best airports in the world, starting with Schiphol airport and Changi airport — they are the best in the world as acknowledged by all of the carriers that matter, all of the travel analysts that matter, for one fundamental reason: The facilities required to provide service to the airlines and passengers exists in advance of demand — a fundamental concept that I very much wanted transferred into our business at Pearson with the help of Schiphol airport, the number one airport in the world. You must have facilities in advance of demand. In the absence of those, guess what happens? Carriers want to come into Toronto? Whoops, not enough gate capacity. See you later. We're going to Pittsburgh. You've just lost a carrier. People want to fly to Hong Kong. Am I going to hub through Toronto? Not on your life. I land into a trans-border gate here; I've got a 60 minute wait between the apron and through the inefficient facilities. I've got to schlep my

[Traduction]

occuper de 1 et de 2 et nous ferons payer aux passagers une redevance de, disons, 20 \$, 25 \$.» Bon, qu'allez-vous faire payer à l'aérogare 3? Le même montant? Pourquoi? Cela donne alors deux tarifs différents dans le même aéroport. Pensez-vous que cela plaira aux gens? Pensez-vous que la concurrence entre les compagnies utilisant l'aérogare 3 et celles des aérogares 2 et 3 se déroulera sans anicroche? Pas du tout. C'est un très mauvais modèle. Il faudra donc trouver un autre système complexe de financement.

Mon évaluation? Les négociations financières prendront à elles seules deux ans avant la mise au point d'un plan d'aménagement. À elle seule, cette planification est complexe et dure longtemps. J'en ai fait l'expérience. Je peux vous assurer que c'est complexe et que ça dure longtemps, avec toutes les autres approbations nécessaires et les autres éléments en jeu.

J'aimerais revenir d'ailleurs à quelques autres points qui sont, me semble-t-il, implicites dans vos questions (et même si ce n'est pas le cas, je vais y répondre), parce qu'il y a une autre série fondamentale de problèmes dont personne ne semble vouloir parler. L'aérogare 1 est en train de s'écrouler.

**Le sénateur LeBreton:** Je sais. Je l'ai vu de mes propres yeux.

**M. Hession:** Le système d'extincteurs automatiques ne fonctionne pas. Pouvez-vous imaginer ce que dirait le commissaire aux incendies de Mississauga s'il avait accès à cette aérogare et si elle était de son ressort? Il dirait: «Fermez-la!» Tout simplement. Elle est dangereuse. Elle respecte si peu les normes de santé et de sécurité que nous envisagions une dépense de 30 millions de dollars à faire très rapidement simplement pour la rendre conforme à ces normes. Ce n'est donc pas insignifiant. On ne peut pas fermer les yeux sur ces problèmes et les négliger. Ils sont très réels. Ce que je veux dire avec tout ça, c'est que, à mon avis, entre le transfert, le plan d'aménagement, le financement, on ne peut s'attendre à ce qu'un véritable aménagement de Pearson commence avant 1998. Il faut sans doute compter ensuite sept à neuf ans avant que tout soit terminé, que «tout soit terminé» dans le premier programme, en quelque sorte. Après cela, il y aura un deuxième et un troisième programmes, et on en est à l'an 2005 ou 2006.

**Le sénateur LeBreton:** De l'eau aura passé sous les ponts.

**M. Hession:** Ce qui est absolument scandaleux dans tout ça, c'est que les meilleurs aéroports du monde, à commencer par Schiphol et Changi... ce sont les meilleurs du monde, de l'avis de toutes les compagnies aériennes importantes, de tous les experts en tourisme importants, pour une raison fondamentale: les installations nécessaires pour fournir un service aux compagnies aériennes et aux passagers existent en anticipation de la demande, un concept fondamental que je souhaitais vivement voir transférer dans nos activités à Pearson avec la collaboration de Schiphol, le meilleur aéroport du monde. Les installations doivent être là en anticipation de la demande. Sinon, devinez ce qui se passe? Des compagnies veulent venir à Toronto? Désolé, on n'a pas assez de portes d'embarquement. À plus tard. Nous irons à Pittsburgh. On vient de perdre une compagnie. Quelqu'un veut prendre l'avion pour Hong Kong. Vais-je prendre une correspondance à Toronto? Pas question. J'arrive à une porte pour vols transfrontières; je vais

[Texte]

bags all over to Terminal 3, et cetera, et cetera. That's where Canada's going to lose and lose badly because we are not delivering facilities in advance of the requirements, in advance of demand.

Let's fix that. It's not too late. That's my plea. That was my plea for the six years I've been proselytizing on this issue.

**Senator LeBreton:** Thank you, Mr. Hession. Yesterday in your remarks, of course, you mentioned Amsterdam's Schiphol Airport and you mentioned statements made by Mr. Victor Hoorczy (sic) about the process you were going through here. Could you just elaborate on those? Of course, I had some particular questions about Mr. Barbeau yesterday and his role in this. Could you just elaborate on what you meant in your statements when you talked about—

**Mr. Hession:** Regarding Karel Noordzy?

**Senator LeBreton:** Yes, it was Noordzy. I'm sorry. I wrote the name down wrong.

**Mr. Hession:** Yes. Karel Noordzy is a gentlemen whom I met when I first went to Amsterdam to open the discussions around a possible meeting of the minds on joining forces. And the "joining forces" in my terms was: I need what you've got and what you've got is a lot of know how and technology. What they were looking for — because they're such a competent group of people with a track record to prove it, they were looking for work outside of Amsterdam. So we did a long term five-year consultancy deal that involved them transferring one of their key people to our company for the period. Not in a position of control, with no share holdings but, rather, as a consultant helping us do the technology transfer and helping us modernize in terms of operations.

Parenthetically, why is Amsterdam so successful? They've got perhaps the best track record of anybody in terms of their retail concessions.

You may recall I commented on the Edlund report yesterday where some rather pejorative statements were made about our expectations for concessions. Well, I didn't dream those up. That was the result of some very judicious decision making on policies derived from the real experience of Schiphol airport. And we were using those policies and those plans and those ideas of merchandising to help us succeed. By the way, there were other inputs to that but Schiphol was an important influence on that. I digress.

Mr. Noordzy, a former McKinsey & Company consultant, was helping Schiphol move to its next level of achievement in his role as managing director. And he in that role was involved in promoting Schiphol's activities outside of Amsterdam, like Toronto. So that's why we meet. A very engaging and very delightful person. Part of his promotion activities had him attend at a whole series of international airport conferences at most of which, if I can say that — certainly there were a number — Victor

[Translation]

perdre 60 minutes à attendre sur l'aire de trafic et dans les installations désuètes. Il faut que je coltine mes bagages dans toute l'aérogare 3, et cetera, et cetera. Cela va nuire considérablement au Canada parce que nous ne fournissons pas d'installations en anticipation des besoins, de la demande.

Il faut remédier à cela. Il n'est pas trop tard. C'est ce que je demande instamment. Je l'ai demandé pendant les six ans où j'ai fait du prosélytisme à ce sujet.

**Le sénateur LeBreton:** Merci, monsieur Hession. Hier, dans vos observations, vous avez bien sûr mentionné l'aéroport de Schiphol à Amsterdam ainsi que les déclarations de M. Victor Hoorczy (sic) au sujet de ce que vous faisiez ici. Pouvez-vous nous donner des détails là-dessus? Bien entendu, j'avais des questions concernant particulièrement M. Barbeau hier et son rôle. Pouvez-vous simplement préciser ce que vous entendiez quand vous avez parlé de...

**M. Hession:** Au sujet de Karel Noordzy?

**Le sénateur LeBreton:** Oui, c'était Noordzy. Excusez-moi. J'ai mal noté son nom.

**M. Hession:** Oui. J'ai rencontré Karel Noordzy quand je me suis rendu pour la première fois à Amsterdam pour entamer les discussions au sujet d'une entente éventuelle sur une association entre nous. Je parle d'association, parce que je me disais que j'avais besoin de ce qu'ils avaient, c'est-à-dire beaucoup de savoir-faire et de technologie. Ce qu'ils cherchaient... comme ils forment un groupe de gens compétents qui a fait ses preuves, ils cherchaient du travail à l'extérieur d'Amsterdam. Nous avons donc conclu une entente de consultation à long terme de cinq ans comprenant le transfert d'un de leurs principaux responsables dans notre société pour cette période. Pas à un poste de commande, sans participation au capital, mais plutôt comme un expert-conseil nous aidant à réaliser le transfert de technologie et à moderniser nos opérations.

Entre parenthèses, à quoi est due la grande réussite d'Amsterdam? C'est peut-être l'aéroport qui obtient le meilleur résultat en matière de concessions de vente au détail.

Vous vous souvenez peut-être que j'ai commenté hier le rapport Edlund, qui contient certaines déclarations négatives à propos de nos attentes au sujet des concessions. Et bien, je n'ai pas inventé cela. C'était l'aboutissement de certaines décisions stratégiques judicieuses inspirées de l'expérience réelle de Schiphol. Et nous utilisons leurs méthodes et leurs plans et leurs idées en matière de promotion commerciale pour nous aider à atteindre notre objectif. Nous avons d'ailleurs eu d'autres sources d'inspiration, mais l'influence de Schiphol a été importante dans ce domaine. Je sors du sujet.

M. Noordzy, ancien expert-conseil chez McKinsey & Company, aidait Schiphol à passer à un niveau supérieur de réussite en tant que directeur général. À ce titre, il participait à la promotion des activités de Schiphol en dehors d'Amsterdam, par exemple à Toronto. C'est pour cela que nous nous sommes rencontrés. C'est une personne très sympathique et très agréable. Il devait notamment assister à toute une série de conférences internationales sur les aéroports lors de la plupart desquelles, si je peux le dire

[Text]

Barbeau was also present. And it was during those encounters that questions about Toronto and how they were going to proceed, and policy frameworks, and all that sort of thing, took place. It was a very good exchange between two serious people. And that's what I was reporting on.

I don't have in my mind any sense of vindictiveness on this. I became deeply concerned when an official of government, particularly in that position, would come along and say, "I think that's a bad idea." I mean, that doesn't have to be explained to me because I've been in the public service. That can often lead to what's known in the trade as maximum administrative delay, which is MAD for short. That was my concern. It was a very genuine concern. I was hoping against hope that it wouldn't happen. Then I began to see it happen, which is why I said what I said yesterday.

**Senator LeBreton:** Thank you very much, Mr. Hession.

**Mr. Hession:** Thank you very much.

**The Chairman:** Mr. Hession, I have a twisted curiosity about secret pledges, which I accept, but it caused me now to go back to the memorandum you wrote to Doug Port with regard to the "Pearson Action Plan" of July 30th, 1990 — and all that's marked here is "D".

**Mr. Hession:** Do you want me to make reference to the document, Mr. Chairman?

**The Chairman:** No, just answer my question. You're obviously advocating the case for Paxport and in your conclusion you say:

Competition between terminal operators at Pearson International will benefit both air carriers and their passengers. Competition between terminal operators will enable the airport to compete as a gateway to North America and as a major hub for continental travel. A monopoly controlling the passenger terminals at Pearson will lead inevitably to a debilitating price structure and lost competitiveness especially harmful to our two major Canadian flag carriers.

You are obviously making the case for Paxport as opposed to ATDG or Claridge-Bronfman.

**Mr. Hession:** That's correct.

**The Chairman:** Then we have those two famous dates where, on the 7th of December '92, the government announces that Paxport has been the winner. And then on the 15th of January, Paxport and Claridge, let's say, sign a letter of intent to get into a partnership. Well, now, this is less than, it's just a little bit over a month, with Christmas and New Year's intervening and the need for shareholders to get together. Somebody arranges a marriage. Somebody does. And on the road to Damascus, what you referred to in '90 as the competition between terminal operators as being beneficial you now refer to its "synergy". So "synergy" replaces "competition". Now that's not a contradiction it's, I say,

[Traduction]

(il y en a certainement eu un grand nombre), Victor Barbeau était également présent. Et c'est lors de ces rencontres que des questions ont été soulevées au sujet de Toronto, des méthodes à utiliser, des cadres d'action stratégique et des choses de ce genre. C'était une excellente communication entre deux personnes sérieuses. Et c'est de cela que je parlais.

Je ne ressens à cet égard aucun esprit de revanche. J'ai trouvé très inquiétant qu'un représentant du gouvernement, surtout au poste qu'il occupait, vienne dire: «Je pense que c'est une mauvaise idée». En fait, il n'y a pas besoin de me l'expliquer car j'ai travaillé dans la fonction publique. Cela peut souvent se traduire par des délais administratifs très irritants. C'est ce qui m'inquiétait. C'était une inquiétude très sincère. J'espérais sans trop y croire que cela n'arriverait pas. Puis j'ai commencé à constater que si, ce pourquoi j'ai fait mes déclarations d'hier.

**Le sénateur LeBreton:** Merci beaucoup, monsieur Hession.

**M. Hession:** Merci beaucoup.

**Le président:** Monsieur Hession, je suis étrangement fasciné par les engagements secrets, que j'accepte, mais cela m'a incité à revenir à l'aide-mémoire que vous avez envoyé à Doug Port au sujet du «Plan d'action Pearson» du 30 juin 1990, et tout ce qui est marqué là, c'est «D».

**M. Hession:** Voulez-vous que je fasse référence à ce document, monsieur le président?

**Le président:** Non, répondez simplement à ma question. Vous plaidez de toute évidence la cause de Paxport et dans votre conclusion, vous dites:

La concurrence entre les exploitants des aéroports à Pearson International sera avantageuse aussi bien pour les transporteurs aériens que pour leurs passagers. Cette concurrence permettra à l'aéroport de se positionner comme une porte d'accès à l'Amérique du Nord et comme une importante plaque-tournante pour les déplacements à travers le continent. Si un monopole a la mainmise sur les aéroports de passagers de Pearson, cela se traduira inévitablement par une structure tarifaire défavorable et une perte de compétitivité particulièrement préjudiciable à nos deux principales compagnies aériennes nationales canadiennes.

Vous plaidez de toute évidence la cause de Paxport contre celle de ATDG ou Claridge-Bronfman.

**M. Hession:** C'est exact.

**Le président:** Ensuite il y a ces deux fameuses dates: le 7 décembre 1992, le gouvernement annonce que Paxport l'a emporté. Ensuite, le 15 janvier, Paxport et Claridge, disons, signent une lettre d'intention en vue de s'associer. Bien, cela fait alors moins de, juste un peu plus d'un mois, avec Noël et le Nouvel An dans l'intervalle, et les actionnaires doivent se rencontrer. Quelqu'un arrange un mariage. Et sur le chemin de Damas, vous parlez de «synergie» au lieu de ce que, en 1990, vous présentiez comme une concurrence avantageuse entre les exploitants des aéroports. La «synergie» remplace donc la «concurrence». Alors ce n'est pas une contradiction, c'est le



[Texte]

it's the road to Damascus. You've changed your mind. Now you're making the case for —

**Mr. Hession:** Sorry, Mr. Chairman, you're saying I'm making the case?

**The Chairman:** Well, you're defending the case.

**Mr. Hession:** I can tell you at the time I was not party to making that case. I'd made the case I made. But apparently my views didn't prevail.

Now that we're faced with the reality that we're faced with, obviously I'm going to do all that I can to optimize that reality, and that's been done.

**The Chairman:** Yes, well, you're putting a positive side on this, are you not?

**Mr. Hession:** No, I'm telling you exactly the sequence of events that occurred. I didn't get up one morning and say to myself, "It's synergy time." I didn't do that. I did not do that. I got a phone call, "You should explore that." I said, "Fine." I spoke to my principles as now adviser to them. They chose to open the dialogue, and the rest is history. But I don't want anybody suggesting that I necessarily changed my mind. I didn't change my mind.

**The Chairman:** Okay. All right, all right. It's just the almost indecent short length of time between Paxport becoming a winner and a merger taking place. It's incredibly short and somebody must have caused that to be done. And, as you say, it wasn't a case of "financeability" as much as it was the synergy.

**Mr. Hession:** That's my belief based on the facts as I've exposed them to this committee and to you, Mr. Chairman.

**The Chairman:** Yes.

**Mr. Hession:** I want to repeat the dead obvious fact, the reality. Terminal 3 existed. And the notion in the minds of those who were long time proponents of a unified management of all three terminals, that point of view prevailed. Don't ask me all of the people who held that point of view. I don't know who they all are; I just know that the arguments were persistent, just as I was persistent in arguing, in my own defence the, competitiveness scenario, that synergy; just as I explained to an earlier question on the business of, "How's the local airport authority going to proceed?". It is probably an anathema at the end of the day operationally to not have the three terminals working together — anathema in the sense that if you're going to start getting into significant differential pricing between these different terminals, you're going to create a serious problem for the passengers and the airlines.

Now, the arguments have been made. They're well documented — my arguments. The arguments are what they are, as I've now tried to articulate them. But I didn't change my mind. The other side won the argument as far as I'm concerned.

[Translation]

chemin de Damas. Vous avez changé d'avis. Vous plaidez maintenant la cause de...

**M. Hession:** Excusez-moi, monsieur le président, vous dites que je plaide la cause?

**Le président:** Bon, vous défendez la cause.

**M. Hession:** Je peux vous dire qu'à l'époque je n'étais pas un de ceux qui plaidaient cette cause. J'avais déjà plaidé la mienne. Mais mon point de vue n'avait apparemment pas été retenu.

Maintenant que nous nous trouvons face à la réalité telle qu'elle est, je vais évidemment faire de mon mieux pour que les choses prennent le meilleur cours possible, et cela a été fait.

**Le président:** Oui, bon, vous interprétez cela de façon positive, n'est-ce pas?

**M. Hession:** Non, je vous dis exactement dans quel ordre les événements se sont produits. Je ne me suis pas soudain dit, un beau matin: «Le moment de la synergie est venu». Non. Je n'ai pas fait ça. J'ai reçu un appel téléphonique: «Vous devriez envisager cette possibilité». J'ai dit: «Très bien». J'ai parlé à mes dirigeants dont j'étais désormais le conseiller. Ils ont choisi d'ouvrir le dialogue et on sait ce qui s'est passé ensuite. Mais je ne veux pas que qui que ce soit laisse entendre que j'ai nécessairement changé d'avis. Je n'ai pas changé d'avis.

**Le président:** D'accord. Très bien. C'est simplement que la brièveté de l'intervalle entre la victoire de Paxport et la fusion est presque choquante. Il est incroyablement bref et il doit bien y avoir quelqu'un à l'origine de ces événements. Comme vous le dites, c'était plutôt une question de synergie que de «possibilité de financements».

**M. Hession:** C'est ma conviction qui repose sur les faits tels que je les ai exposés au comité et à vous-même, monsieur le président.

**Le président:** Oui.

**M. Hession:** Je veux répéter un fait absolument évident, la réalité. L'aérogare 3 existait. Et l'idée qu'avaient ceux qui étaient depuis longtemps en faveur d'une gestion unifiée de l'ensemble des trois aérogares a été retenue. Ne me demandez pas de nommer tous les gens qui étaient de cet avis. Je ne les connais pas tous; je sais seulement qu'ils présentaient leurs plaidoiries avec insistance de la même façon que, en assurant ma propre défense, je plaçais avec insistance en faveur du scénario de la compétitivité, cette forme-là de synergie; c'est exactement ce que j'ai expliqué en réponse à une question antérieure au sujet de ce qu'allait faire l'administration portuaire locale. Du point de vue opérationnel, il est sans doute tragique de se retrouver en fin de compte avec trois aérogares qui ne coopèrent pas, c'est tragique dans le sens où, si l'on commence à avoir des tarifs nettement différents d'une aérogare à l'autre, cela créera un problème grave pour les passagers et les compagnies aériennes.

Bon, les plaidoyers ont été présentés. Le mien est solidement étayé. Ces plaidoyers sont ce qu'ils sont, comme je viens d'essayer de les exposer. Mais je n'ai pas changé d'avis. J'admets simplement que c'est l'autre partie qui a gagné.

[Text]

**The Chairman:** Well, under the present plan, the Greater Toronto Local Airport Authority, or whatever it's going to be called, the synergy argument is lost; it's no longer applicable.

**Mr. Hession:** Why do you say that, Mr. Chairman?

**The Chairman:** Well, it's the LAAs versus Terminal 3.

**Mr. Hession:** Well, but that's the point I tried to make earlier. There's going to have to be some accommodation there. I mean, it would be bizarre, it would seem to me, for passenger to go into Terminal 2 and get nailed with a \$20 passenger facility charge and not have that impediment to his or her access to Terminal 3. It would strike me as a rather difficult situation for the carriers in Terminal 2, it would seem to me. So something's going to have to be done about that. And that's a tough one. That's a tough one.

**The Chairman:** Well, I'd dearly love to find out who was the intermediary between December and January of '93.

**Mr. Hession:** Let me, because you said what you said — and I realize time is closing in on us here, Mr. Chairman. You talked about the time between the original call and the deal that got done — what did you say, mid-January as being quite brief?

**The Chairman:** Well, the 7th of December.

**Mr. Hession:** Yes, but you characterized it. I forget your exact words, but you characterized it as being very quick.

**The Chairman:** Excuse me for a second.

**Mr. Hession:** Yes, sure.

**The Chairman:** Yes, it's the 7th of December '92 to the 15th of January 1993 — five weeks.

**Mr. Hession:** Yes, and I'm not debating that it appears to be a short time but what I wanted to make to you — and for any of the other senators who have been involved in putting business deals together, bear in mind these two parties had just come through a very lengthy, highly focused competition. So they each had very full appreciation separately, one from the other, of what they planned to do. So there was a specification, if you like, on the Paxport side that was particularly detailed going into the negotiation. We knew what development we were going to do; we knew the design of the development; we knew all the financials of that development, as did Claridge from its perspective. Those are just about ideal circumstances, from experience, going into a negotiation. Because when you don't have that level of detail, you've got to go into these very lengthy due diligence exercises, and so on and so forth, which take a lot of time. That work had, to a very large extent, been done — not because of the negotiation, but only because of the proposal call that they'd just come out of.

So there was a pretty ready set of circumstances there if you wanted to enter into a negotiation and get it done quickly. That's a practical comment on the circumstances.

**The Chairman:** Yes. Someone had to light the match.

[Traduction]

**Le président:** Bien, avec le plan actuel, celui de la création d'une administration locale qui s'appellera *Greater Toronto Local Airport Authority* ou je ne sais comment, l'argumentation en faveur de la synergie est inutile; elle n'est plus applicable.

**M. Hession:** Pourquoi dites-vous cela, monsieur le président?

**Le président:** Bon, il y a une opposition entre l'autorité aéroportuaire locale et l'aérogare 3.

**M. Hession:** Bien, mais c'est justement ce que j'essayais d'expliquer tout à l'heure. Il faudra faire quelques concessions. Je veux dire qu'il me paraîtrait absurde que les passagers doivent payer un droit de 20 \$ par personne pour utiliser l'aérogare 2 sans rencontrer cet obstacle à l'aérogare 3. Je crois que ce serait une situation plutôt délicate pour les compagnies aériennes de l'aérogare 2. Il faudra donc faire quelque chose pour régler ce problème. Et ce n'est pas facile.

**Le président:** Bien, j'aimerais beaucoup identifier l'intermédiaire qui s'est manifesté entre décembre et janvier 93.

**M. Hession:** Vu ce que vous avez dit, je voudrais... et je me rends compte que nous n'avons plus beaucoup de temps, monsieur le président. Vous avez dit que l'intervalle entre la décision initiale et l'affaire qui a été conclue (qu'avez-vous dit, la mi-janvier?) était bien bref?

**Le président:** Oui, le 7 décembre.

**M. Hession:** Oui, mais vous l'avez qualifié. Je ne me rappelle plus vos propos exacts, mais vous l'avez qualifié de très rapide.

**Le président:** Excusez-moi un instant.

**M. Hession:** Oui, bien sûr.

**Le président:** Oui, c'est la période du 7 décembre 1992 au 15 janvier 1993... cinq semaines.

**M. Hession:** Oui, et je ne conteste pas que cela paraît bref mais, à votre intention et à celle de tous les autres sénateurs qui ont participé à la conclusion d'affaires commerciales, je dirais qu'il ne faut pas oublier que les deux parties venaient de se faire pendant très longtemps une concurrence acharnée. Chacune avait donc de son côté une très bonne idée de ce qu'elle entendait faire. Quand les négociations ont commencé, Paxport avait donc, en quelque sorte, des idées très précises. Nous savions quel type d'aménagement nous voulions faire; nous connaissions la forme qu'il devait prendre; nous en connaissions toutes les implications financières, et Claridge avait son propre point de vue sur les mêmes choses. L'expérience m'a appris que c'est là une situation pratiquement idéale quand on entame une négociation. Parce que si l'on n'a pas une conception aussi détaillée, il faut procéder à des réunions de concertation très longues et d'autres choses du genre qui prennent beaucoup de temps. Ce travail avait déjà été fait dans une très large mesure, pas à cause de ces négociations, mais à cause de l'appel de propositions auquel venaient de répondre les deux parties.

La situation était donc bien mûre pour que, si une négociation était entamée, elle puisse être menée bon train. C'est juste un commentaire concret sur la situation.

**Le président:** Oui. Il fallait quelqu'un pour précipiter les événements.

[Texte]

**Mr. Hession:** Oh, I don't disagree with that. I don't disagree with that.

**The Chairman:** Well now, we have — sorry, Senator Tkachuk. We only have three minutes and Mr. Nelligan wants to ask. Would you let Mr. Nelligan go first?

**Senator Tkachuk:** Oh sure. Go right ahead.

**Mr. Nelligan:** I just have my standard question. Were you interviewed by Mr. Nixon?

**Mr. Hession:** I was not.

**Mr. Nelligan:** No? With regard to your diary, sir, may I meet with you later and then we can discuss any parts that are relevant to this proceeding which I can cover and then I'll make excerpts available to the committee?

**Mr. Hession:** Indeed.

**Mr. Nelligan:** Thank you.

**The Chairman:** David?

**Senator Tkachuk:** What time are we ending up here? At 12 o'clock?

**The Chairman:** In about three minutes.

**Senator Tkachuk:** Is it possible to have the witness come back after lunch for about 20 minutes, or?

**Senator Kirby:** In that case, I'm quite agreeable to make it easier for David, let him do his questioning as a lump sum. So why don't we break now at three minutes to twelve?

**Senator Jessiman:** I just have one question.

**Senator Kirby:** I'm just trying not to interrupt his train of thought.

**Senator Tkachuk:** Which is easily interruptible.

**The Chairman:** Yes.

**Senator Kirby:** I don't mind not interrupting you before you get started, David. It's only after you get into argument there that I would.

**Senator Jessiman:** I just have one question; two minutes.

**The Chairman:** All right.

**Senator Jessiman:** To competitions, there's competitions within the airports, and that's the one you were making as between. But there's also — which is probably more important to Canada and to the airport — the competition of Pearson itself as against a Pittsburgh, a New York, a Chicago. And so that the argument on the other side is that you have one party that has control of these three terminals, they can better compete in the world.

**Mr. Hession:** Yes. Let's call it the gateway competition, your second model.

**Senator Jessiman:** Yes.

[Translation]

**M. Hession:** Oh, je ne le conteste pas, non.

**Le président:** Bien, nous avons... je suis désolé, sénateur Tkachuk. Nous n'avons plus que trois minutes et M. Nelligan veut poser une question. Voulez-vous le laisser parler d'abord?

**Le sénateur Tkachuk:** Oh, bien sûr. Allez-y.

**M. Nelligan:** J'ai simplement ma question habituelle. Avez-vous été interrogé par M. Nixon?

**M. Hession:** Non.

**M. Nelligan:** Non? En ce qui concerne votre agenda, monsieur, puis-je vous rencontrer tout à l'heure pour que nous voyions quelles sont les parties reliées à cette affaire que je peux étudier et je mettrai ensuite les passages correspondants à la disposition du comité?

**M. Hession:** En effet.

**M. Nelligan:** Merci.

**Le président:** David?

**Le sénateur Tkachuk:** À quelle heure allons-nous terminer la séance? À midi?

**Le président:** Dans environ trois minutes.

**Le sénateur Tkachuk:** Pouvons-nous faire revenir le témoin pendant 20 minutes après le déjeuner?

**Le sénateur Kirby:** Dans ce cas, je suis tout à fait d'accord pour faciliter les choses pour David et le laisser poser ses questions d'un seul coup. Pourquoi ne levons-nous pas la séance maintenant à midi moins trois?

**Le sénateur Jessiman:** J'ai juste une question.

**Le sénateur Kirby:** J'essaie simplement de ne pas interrompre le fil de ses pensées.

**Le sénateur Tkachuk:** Qui se laisse facilement interrompre.

**Le président:** Oui.

**Le sénateur Kirby:** Je veux bien ne pas vous interrompre avant que vous commenciez, David. C'est seulement quand vous commencerez votre harangue que je le ferai.

**Le sénateur Jessiman:** Je n'ai qu'une question, deux minutes.

**Le président:** Très bien.

**Le sénateur Jessiman:** Il existe une concurrence à l'intérieur même des aéroports et c'est de cela que vous parliez. Mais il existe également (ce qui est probablement plus important pour le Canada et pour cet aéroport) la concurrence entre Pearson et les aéroports de Pittsburgh, New York ou Chicago. Alors ceux qui ne sont pas de votre avis disent que si c'est une seule compagnie qui a la haute-main sur ces trois aéroports, il est plus facile d'affronter les concurrents du reste du monde.

**M. Hession:** Oui. Appelons cela la concurrence entre les portes d'accès, votre deuxième modèle.

**Le sénateur Jessiman:** Oui.



[Text]

**Mr. Hession:** That's the predominant consideration. No question. The whole cost structure of the airport will affect that outcome.

I should point out the obvious, talking about competition. The Competition Bureau, as you heard earlier, fully reviewed both our own proposal on its merits and the Mergesco proposal and it passed mustard. So the question of competition in those terms, the public policy terms, has been satisfied to the best of my knowledge.

**Senator Jessiman:** Thanks.

**The Chairman:** Now, Senator Tkachuk, we have a very important witness this afternoon, Mr. Broadbent, who was to be on this morning and we held over.

**Senator Tkachuk:** Yes.

**The Chairman:** I think you are the only questioner this afternoon?

**Senator Tkachuk:** I only know about myself, yes.

**The Chairman:** With Mr. Hession. Just for the sake of trying to keep order and time allowed for a very important — Do you think we can finish? If we start at 1:30, could we finish up at 2:00 and then hear Mr. Broadbent? Do you think that's reasonable?

**Senator Tkachuk:** I normally don't take more than half an hour.

**The Chairman:** All right. Mr. Hession, you will be with us this afternoon for a half an hour?

**Mr. Hession:** If that's your wish, Mr. Chairman. Moreover, I'll truncate my answers.

**The Chairman:** Thank you very much.

The committee adjourned until 1:30 p.m.

---

Ottawa, Wednesday, August 2, 1995

The Special Senate Committee on the Pearson Airport Agreements met this day at 1:30 p.m. to examine and report upon all matters concerning the policies and negotiations leading up to, and including, the agreements respecting the redevelopment and operation of Terminals 1 and 2 at Lester B. Pearson International Airport and the circumstances relating to the cancellation thereof.

**Senator Finlay MacDonald (Chairman)** in the Chair.

**The Chairman:** Colleagues, ladies and gentlemen, if anyone is curious about the length of time committee members are taking in questioning witnesses, I wish to assure them that Senator Kirby and I have agreed on important matters and have given unlimited time to witnesses to answer questions, and we have done that, particularly with lead questioners. So that if anyone thinks that Senator LeBreton or Senator Bryden was taking more time, it was previously agreed upon. But I have to say that now I am going to reimpose the 30-minute limit. I have my stopwatch here. I think 30 minutes is fair enough. We have not only an important witness to finish up with but another important witness to begin at, hopefully, around two o'clock. As

[Traduction]

**M. Hession:** C'est la considération primordiale. Assurément. Toute la structure tarifaire de l'aéroport aura une incidence sur le résultat.

En parlant de concurrence, je dois signaler une chose évidente. Comme cela vous a déjà été signalé, le Bureau de la concurrence a examiné à fond les mérites respectifs de notre proposition et de celle de Mergesco et n'a rien trouvé à redire. Donc, pour autant que je sache, la question de la concurrence envisagée de cette façon-là a été réglée de façon satisfaisante du point de vue administratif.

**Le sénateur Jessiman:** Merci.

**Le président:** Bon, sénateur Tkachuk, nous avons un témoin très important cet après-midi, M. Broadbent, qui devait intervenir ce matin mais la séance précédente a été prolongée.

**Le sénateur Tkachuk:** Oui.

**Le président:** Je pense que vous êtes le seul à vouloir poser des questions cet après-midi?

**Le sénateur Tkachuk:** À ma connaissance, oui.

**Le président:** À M. Hession. Pour essayer de procéder de façon ordonnée et d'avoir assez de temps pour un témoin très important... Pensez-vous que nous pouvons terminer? Si nous commençons à 13 h 30, pouvons-nous terminer à 14 heures et entendre ensuite M. Broadbent? Cela vous paraît-il raisonnable?

**Le sénateur Tkachuk:** Je ne prends pas normalement plus d'une demi-heure.

**Le président:** Très bien. Monsieur Hession, pouvez-vous être avec nous cet après-midi pendant une demi-heure?

**M. Hession:** Si vous le souhaitez, monsieur le président. En outre, j'abrègerai mes réponses.

**Le président:** Merci beaucoup.

La séance est levée jusqu'à 13 h 30.

---

Ottawa, le mercredi 2 août 1995

Le comité spécial du Sénat chargé d'étudier les accords visant l'aéroport international Pearson se réunit aujourd'hui à 13 h 30 pour examiner toutes les questions relatives aux politiques et aux négociations ayant abouti à la conclusion des accords touchant la remise en valeur et l'exploitation des aéroports 1 et 2 à l'aéroport international Lester B. Pearson et les circonstances entourant leur annulation, et pour faire rapport à ce sujet.

**Le sénateur Finlay MacDonald (président)** occupe le fauteuil.

**Le président:** Chers collègues, Mesdames et Messieurs, si l'un ou l'autre d'entre vous s'interroge sur le temps que prennent les membres des comités pour interroger les témoins, je souhaite vous informer que le sénateur Kirby et moi-même en sommes venus à un accord sur les questions importantes et avons décidé de laisser aux témoins tout le temps voulu pour répondre aux questions, particulièrement dans le cas des membres du comité qui mènent le débat. Ainsi, si quelqu'un pense que le sénateur LeBreton ou le sénateur Bryden ont pris trop de temps, ils sauront que cela avait déjà été convenu. Mais je dois dire qu'à partir de maintenant, je vais imposer de nouveau la limite de 30 minutes. J'ai mon chronomètre ici. Je pense qu'un délai de 30 minutes est suffisant.

[Texte]

well, Mr. Nelligan wishes to make a statement regarding documents.

**Mr. Nelligan:** This is arising out of Mr. Hession's comments about expurgated documents. I have spoken to Mr. Edge of the Department of Justice and, first of all, he confirmed with me — and I must confess I probably had some of this information before — that there are four lawyers in the Department of Justice who are reviewing the documents in order to ensure that they conform with the restrictions and the Access to Information Act. That prior review or examination is done by in-house lawyers and is not being done by contractual staff.

In addition to that, however, they have a team of examiners from the forensic auditors Lindquist Avey, who are themselves then taking these documents, coordinating them and putting them in the proper slots and actually doing the management of the documents. So that Mr. Hession's concern about unauthorized persons seeing the documents apparently is not well founded. That's all right.

They also agreed with me and with Mr. Hession that the deletion in the minutes of December 15, 1992, while purporting to be under 69(1)(g) of the Access to Information Act, should not have been deleted and, if it's of any assistance, I will read the expurgated paragraph which simply says: "Mr. Barbeau noted that ministers were concerned about the financeability of the project in light of the current uncertainties in the airlines sector, hence the need for Paxport Inc. to demonstrate financeability." And they agreed that that was perhaps a little overzealous on the part of the solicitors that did it and they are doing their best to ensure that the discretion will not be used in that way another time.

I just thought I should have that on the record while Mr. Hession is still here.

**The Chairman:** I wish to welcome Senator John Stewart. Nice to see you here. Senator Stewart, of course, has a perfect right to participate in all matters involving this committee, with certain restrictions.

**Senator Stewart:** I hope that's not an obligation, Chairman.

**The Chairman:** Senator Tkachuk.

**Senator Tkachuk:** Thank you, Chairman.

Mr. Hession, I want to ask a couple questions on the — even though you denied being a lobbyist, just from your testimony and what you said, if I was going to make a proposal on getting a consortium together I'd hire someone like you. You obviously — you may not be a lobbyist, but probably a great salesman. And as the president of Paxport you met with a large number of people which you have described in testimony to date.

[Translation]

Non seulement avons-nous un important témoin qui doit terminer son témoignage, mais nous devons également commencer à entendre un autre témoin important, idéalement vers 14 h. De plus, M. Nelligan souhaite faire une déclaration au sujet des documents.

**M. Nelligan:** Mon commentaire découle de ceux qu'a faits M. Hession à propos des documents censurés. J'ai parlé à M. Edge, du ministère de la Justice. Tout d'abord, il m'a confirmé (et je dois vous dire que j'avais probablement déjà ces informations) que quatre avocats au ministère de la Justice étudient les documents afin d'établir la mesure dans laquelle ils se conforment aux restrictions et à la Loi sur l'accès à l'information. Cet examen préalable est fait par des avocats à l'interne et non pas par du personnel contractuel.

Toutefois, le ministère recourt aussi à une équipe d'examineurs de la firme de vérificateurs légaux Lindquist Avey, qui s'occupe de ramasser ces documents, de les coordonner, de les mettre dans les casiers appropriés, bref, d'en faire la gestion. Ainsi, l'inquiétude de M. Hession à propos de la possibilité que des personnes non autorisées voient les documents ne semble apparemment pas fondée. Tout est correct.

Ils ont aussi convenu avec moi et avec M. Hession que le passage effacé dans le procès-verbal du 15 décembre 1992 n'aurait pas dû l'être, même s'il était visé par les dispositions de l'alinéa 69(1)(g) de la Loi sur l'accès à l'information; si cela peut vous aider, je vous lirai le paragraphe qui avait été rayé. On y dit simplement: «M. Barbeau souligne que les ministres se sont dit préoccupés par la mesure dans laquelle le projet peut être financé, compte tenu des incertitudes qui affectent actuellement le secteur aérien, c'est pourquoi on a demandé à Paxport Inc. de prouver que le financement pouvait être obtenu.» Ils ont convenu que c'était peut-être là un léger excès de zèle de la part des procureurs qui l'ont fait, et ils font de leur mieux pour veiller à ce que ce pouvoir discrétionnaire ne soit pas utilisé de cette façon une autre fois.

Je pensais qu'il serait utile d'inscrire cela au compte rendu tandis que M. Hession est encore ici.

**Le président:** J'aimerais souhaiter la bienvenue au sénateur John Stewart. Nous sommes heureux de vous voir. Évidemment, le sénateur Stewart a tout à fait le droit de participer aux activités de notre comité, sous certaines réserves.

**Le sénateur Stewart:** J'espère que ce n'est pas une obligation, monsieur le président.

**Le président:** Sénateur Tkachuk.

**Le sénateur Tkachuk:** Merci, monsieur le président.

Monsieur Hession, j'aimerais vous poser une ou deux questions à propos de... même si vous avez nié être un lobbyiste, votre seul témoignage et vos seules paroles, si je devais faire une proposition sur la formation d'un consortium, j'engagerais quelqu'un comme vous. Manifestement, vous... vous n'êtes peut-être pas un lobbyiste, mais vous feriez probablement un excellent vendeur. Et, en qualité de président de Paxport, vous avez rencontré un bon nombre de personnes, que vous avez jusqu'à présent décrites dans votre témoignage.

[Text]

Did you meet with any members who were either going to be candidates for the Liberal Party and/or were members of the Liberal Party while they were in opposition?

**Mr. Hession:** Oh yes, the latter, to be more specific. Opposition critics more specifically.

**Senator Tkachuk:** Who did you meet with?

**Mr. Hession:** I met with the Finance and Transport critics in particular. I met with certain members of the —

**Senator Tkachuk:** Who —

**Mr. Hession:** I will come to — I'm just formulating my answer here, senator. I'm mindful of the half-hour limit as well.

**Senator Tkachuk:** I may stretch it.

**Senator Kirby:** We're happy to let you stretch it.

**Mr. Hession:** I met with members representing ridings in the Toronto area — well, Toronto area including Hamilton. But coming back to where I started, I would have met with Mr. Tobin, Mr. Marchi and Mr. Manley. I think those were the successive Transport critics during this period. And I did my best to keep them apprised of what we were doing as Paxport and to seek, as I did actively, seek their advice with respect to that.

I met with Mr. Gray, who was the Finance critic, and candidly, senator, to try and remember the members of Parliament who attended at a meeting — these were the Liberal members who attended at a meeting in Toronto, I recall, at the Holiday Inn — I may be wrong on the locus but I think it was the Holiday Inn — but generally there would have been a half dozen. Jessie Fliss I remember was there. Stan Keyes was there, I remember that. The others, and I hope they are not offended by my poor recollection, but there were others present.

And again, I did faithfully what I had done for any member at any level of government, presented the same data, unaltered from one presentation to the other. My main purpose was to inform and to garner input for what it was we were trying to do, and I think quite successfully, I might add. Through that entire — no, sorry Dennis Mills I remember I also met with. He was an important meeting because I have great respect for Dennis Mills' acumen on matters of this sort.

All in all, in all those meetings, they were constructive, supportive, quizzical, naturally, but I would characterize them that way.

**Senator Tkachuk:** Would they have known that Mr. Matthews was one of the partners in Paxport?

**Mr. Hession:** Yes.

[Traduction]

Avez-vous rencontré des gens qui allaient se porter candidats pour le parti libéral ou des députés de ce parti tandis qu'ils étaient dans l'opposition?

**M. Hession:** Oh oui, des gens de la dernière catégorie, pour être plus précis. Des critiques de l'opposition, pour tout dire.

**Le sénateur Tkachuk:** Qui avez-vous rencontré?

**M. Hession:** J'ai rencontré les critiques des finances et des transports en particulier. J'ai aussi rencontré certains députés du...

**Le sénateur Tkachuk:** Qui...

**M. Hession:** J'y arrive, j'essaie simplement de formuler ma réponse, sénateur. Je suis moi aussi conscient de la limite des 30 minutes.

**Le sénateur Tkachuk:** Je peux la prolonger.

**Le sénateur Kirby:** Nous sommes heureux de vous permettre de le faire.

**M. Hession:** J'ai rencontré des députés représentant des circonscriptions de la région de Toronto; à vrai dire, la région de Toronto, y compris de Hamilton. Mais pour en revenir à ce que j'allais dire, j'avais rencontré MM. Tobin, Marchi et Manley. Je crois qu'ils se sont succédé comme critiques en matière de transport durant cette période. Et j'ai fait de mon mieux pour les tenir au courant de ce que nous faisons chez Paxport et pour obtenir de façon active leur opinion à ce sujet.

J'ai rencontré M. Gray, qui était critique en matière de finances et, pour tout vous dire, sénateur, si je me rappelle bien les députés qui ont assisté à une réunion... c'était les députés du parti libéral qui assistaient à une réunion à Toronto, au Holiday Inn, si je me souviens; je peux me tromper quant à l'endroit, mais je crois que c'était au Holiday Inn, mais de façon générale, il y en avait une demi-douzaine. Je me rappelle que Jessie Fliss y était. Stan Keyes aussi. Je me rappelle cela. Les autres, j'espère qu'ils ne m'en voudront pas de ma piètre mémoire, mais il y en avait d'autres qui étaient présents.

Je tiens à répéter que je me suis acquitté avec fidélité de toutes les tâches que m'ont confiées tous les députés d'un ordre de gouvernement ou d'un autre, que je leur ai présenté les mêmes données, sans les modifier d'une fois à l'autre. Ce que je visais principalement, c'était d'informer et d'obtenir des informations à propos de ce que nous tentions de faire, et j'ajouterai que c'était selon moi avec un certain succès. Tout au long de cette... non, je suis désolé, je me rappelle aussi avoir rencontré Dennis Mills. C'était une réunion importante, parce que je respecte énormément la perception de Dennis Mills quant aux sujets de ce genre.

L'un dans l'autre, dans toutes ces réunions, on faisait preuve d'un esprit constructif et coopératif, tout en faisant preuve naturellement d'un esprit avisé, mais c'est ainsi que je les caractériserais.

**Le sénateur Tkachuk:** Pouvaient-ils savoir que M. Matthews était l'un des partenaires de Paxport?

**M. Hession:** Oui.



[Texte]

**Senator Tkachuk:** Did they raise that as a huge concern?

**Mr. Hession:** No, not at all. No, we were talking very substantively about the airport and I think it's, you know, it perhaps goes without saying, but they recognized me — most of them I have known for years, I have served many of them indirectly as members of former governments and so on — they recognized me an apolitical person trying to get a job done, which is exactly what I was, and probably still am.

But the point is in all of that that it was substantive discussions. I mean, for example the Toronto members were seized with the issues of ground transportation access to the airport and congestion on the ground. And we put together — it probably won't come out in these hearings — a very imaginative solution to that, including mass transit facilities which you heard the Deputy Minister of Transport refer to when they talked about federal-provincial-municipal discussions on transportation generally. We were ready, in our design, to accommodate a mass transit access to Pearson, for example. All of that came as a result of these interactions with these members.

Before I conclude, I met with all of the similarly relevant — not all of them; most that would see me — relevant members on all sides of the house including, at the time, the NDP critic.

**Senator Tkachuk:** You mentioned substantive issues, but as politicians they would be concerned about what's good for Toronto.

**Mr. Hession:** Oh yes.

**Senator Tkachuk:** And they probably would have been giving you suggestions as to what they'd like to see.

**Mr. Hession:** Indeed they did.

**Senator Tkachuk:** Any problems that they would have liked to solve.

**Mr. Hession:** Indeed they did.

**Senator Tkachuk:** Did they mention any specifically?

**Mr. Hession:** Indeed they did. That's the point I was making earlier. I may not have been articulate enough, but an awful lot of the concerns coming from members on all sides focused on the airport, which was the obvious set of issues; mainly congestion related and inefficiency related, but there was a surprising — surprising to me — focus and ability to articulate ground transportation problems as well. So we took that as a more complete design challenge. People wouldn't normally necessarily think about the ground access, but we took a lot of time on that and hired the crackerjack engineering firm to help us do that, namely Delcan, who I did a really fine job. And they know their stuff in that area.

[Translation]

**Le sénateur Tkachuk:** N'ont-ils pas jugé que c'était préoccupant?

**M. Hession:** Non, pas du tout. Non, nous parlions beaucoup de l'aéroport, et je pense que, vous savez, cela peut peut-être être évident, mais ils m'ont reconnu (je connais la plupart d'entre eux depuis des années, et j'ai été au service de nombre d'entre eux indirectement puisqu'ils étaient députés d'anciens gouvernements et ainsi de suite) mais ils m'ont reconnu comme une personne apolitique qui tentait de veiller à ce qu'un travail soit fait, ce qui est exactement ce que j'étais et ce que je suis probablement toujours.

Mais l'essentiel de cette question, c'était que les débats avaient de l'ampleur. Je m'explique. Par exemple, les députés de Toronto étaient mis au courant des questions de l'accès terrestre à l'aéroport et de la congestion de la circulation au sol. Et nous avons établi (on n'en parlera probablement pas au cours de vos audiences) une solution très créative à ce problème, notamment par des installations de transport en commun auxquelles le ministre des Transports a fait allusion lorsqu'il parlait des discussions fédérales-provinciales-municipales sur le transport en général. Selon notre plan, nous étions en mesure de prévoir l'accès à l'aéroport Pearson par le transport en commun, par exemple. Tout cela était le fruit des interactions avec ces députés.

Avant de terminer, je dois vous dire que j'ai rencontré tous les députés dont le rôle était pertinent (en fait, pas tous, mais la plupart qui acceptaient de me rencontrer) de l'un ou l'autre côté de la Chambre, y compris la critique du NPD à l'époque.

**Le sénateur Tkachuk:** Vous avez parlé de questions importantes, mais leur qualité de politicien les amenait à se préoccuper de ce qui est bon pour Toronto.

**M. Hession:** Oh, oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Et ils vous ont probablement donné des suggestions quant à ce qu'ils aimeraient voir.

**M. Hession:** Ils l'ont certes fait.

**Le sénateur Tkachuk:** Également à propos des problèmes qu'ils auraient aimé résoudre.

**M. Hession:** Ils l'ont certes fait.

**Le sénateur Tkachuk:** En ont-ils mentionné en particulier?

**M. Hession:** Ils l'ont certes fait. C'est ce que je voulais dire un peu plus tôt. Je n'ai peut-être pas été assez clair, mais une bonne part des préoccupations exprimées par les députés de tous les côtés avaient trait à l'aéroport, qui était la problématique la plus manifeste; nombre d'entre elles avaient trait à la congestion et à l'inefficacité, mais chose surprenante (pour moi, à tout le moins) ils s'attachaient avec beaucoup d'adresse aux problèmes de transport terrestre aussi. C'est donc dire que nous avons entrepris de résoudre la question plus globalement. En temps normal, les gens ne penseraient pas nécessairement à l'accès par voie terrestre, mais nous y avons consacré beaucoup de temps; à vrai dire, nous avons embauché la firme d'ingénierie la mieux cotée pour nous aider à le faire, nommément Delcan, qui a réellement fait un travail admirable. Et Dieu sait qu'ils s'y connaissent dans ce domaine.

[Text]

**Senator Tkachuk:** So what you were trying to do throughout this whole period was try and build sector support in the community. Would that be a good description?

**Mr. Hession:** Yes.

**Senator Tkachuk:** You wanted to see all the important players; politically, financially, who had use of the airport, community groups —

**Mr. Hession:** Business leaders,

**Senator Tkachuk:** — business leaders. You wanted to solve some of the problems that they saw at Pearson Airport?

**Mr. Hession:** Without exaggeration, there wasn't one person who didn't, (a) understand the problem and, (b) want it fixed; not one. By the way, like everything else when I make these categorical statements I immediately think of an exception. This was not an exception in the normal meaning of the word. This was Stan Keyes who had a real concern about Hamilton Airport and where did it fit in all of this. Stan found out from our exchange that I was the deputy minister responsible for what was the special recovery capital projects program in 1983 that funded the building of the Hamilton passenger terminal. So I had a fair amount of knowledge about the problems and so on. We had a good exchange, but his interests were Hamilton more so than Pearson.

**Senator Tkachuk:** Okay. When we talk about Pearson Airport, we have heard a lot of general discussion about Terminal 1 and I just want to get a little more specific, and maybe you can help me on this. Terminal 1 serves as the terminal for international airlines or basically...

**Mr. Hession:** Primarily charter; not exclusively, but primarily.

**Senator LeBreton:** U.S. Air.

**Mr. Hession:** Yeah, U.S. Air would be an important transborder carrier, but the fact is it's primarily charter.

**Senator Tkachuk:** So we've heard it's in a terrible state and all this stuff, but maybe we can be more specific. We've talked a little bit and I have read a little bit about the parking problems there. Could you maybe describe that just a little further?

**Mr. Hession:** I'm not an engineer.

**Senator Tkachuk:** I understand that.

**Mr. Hession:** And presumably you aren't either.

**Senator Tkachuk:** No, I'm not.

**Mr. Hession:** So we'll get along just fine.

The fact is that the garage, which has whatever its full capacity, is probably today running at about 60 per cent of its full capacity because of the inaccessibility of certain of its levels, and that inaccessibility is tied to its structural integrity, or more particularly

[Traduction]

**Le sénateur Tkachuk:** Ainsi, durant toute cette période, vous vous attachiez à obtenir un soutien de la part de la collectivité. Est-ce que cela décrit bien vos activités?

**M. Hession:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Vous tentiez de voir tous les intervenants importants, dans le monde politique, le monde financier, ceux qui utilisent l'aéroport, les groupes communautaires...

**M. Hession:** Les chefs d'entreprise...

**Le sénateur Tkachuk:** ...les chefs d'entreprise. Vous vouliez résoudre certains des problèmes qu'ils avaient constatés à l'aéroport Pearson?

**M. Hession:** Sans exagérer, il n'y avait pas une seule personne qui ne comprenait pas le problème et ne voulait pas le résoudre, pas une seule. Soit dit en passant, même si je fais des affirmations aussi catégoriques, je pense immédiatement à une exception. Il ne s'agit pas d'une exception au sens où on l'entend normalement. Il s'agissait de Stan Keyes, qui se préoccupait réellement de l'aéroport de Hamilton et du rôle que celui-ci pouvait jouer dans tout cela. Au cours de nos discussions, Stan a découvert que j'étais le sous-ministre responsable du programme spécial relatif aux projets de capital de relance qui ont financé, en 1983, l'immeuble de l'aérogare de Hamilton. J'ai donc pu acquérir une bonne connaissance des problèmes et ainsi de suite. Nous avons eu une bonne discussion, mais il s'intéressait davantage à l'aéroport de Hamilton qu'à l'aéroport Pearson.

**Le sénateur Tkachuk:** D'accord. Dans nos discussions au sujet de l'aéroport Pearson, on nous a parlé beaucoup de l'aérogare 1 en termes généraux, mais j'aimerais entrer un peu plus dans les détails, et peut-être que vous pourriez m'aider à le faire. L'aérogare 1 est celle qui dessert les lignes aériennes internationales où, fondamentalement...

**M. Hession:** Principalement les vols nolisés; pas exclusivement, mais principalement.

**Le sénateur LeBreton:** U.S. Air.

**M. Hession:** Oui, U.S. Air serait un important transporteur transfrontalier, mais il demeure qu'il y a principalement des vols nolisés.

**Le sénateur Tkachuk:** Alors, on nous a dit qu'il était dans un état terrible et ainsi de suite, mais j'aimerais peut-être obtenir plus de détails. Nous avons parlé un peu des problèmes de stationnement qui l'affligent, et j'ai lu quelques articles à ce sujet. Pourriez-vous m'en parler un peu plus?

**M. Hession:** Je ne suis pas ingénieur.

**Le sénateur Tkachuk:** Je comprends cela.

**M. Hession:** Je présume que vous ne l'êtes pas non plus.

**Le sénateur Tkachuk:** Non, je ne le suis pas.

**M. Hession:** Alors nous allons bien nous entendre.

En fait, le garage fonctionne probablement aujourd'hui à environ 60 p. 100 de sa capacité puisqu'on ne peut accéder à certains de ses niveaux, et cette inaccessibilité découle de problèmes de structure, plus particulièrement du fait qu'on peut y

## [Texte]

the fact that you see the ceiling fabric beginning to deteriorate physically. You see it falling before your very eyes. That's been a long standing problem subject of at least two engineering studies that I'm aware of, and a fairly expensive proposition to fix.

Ground access to the terminal's a problem, talking now about the curb facilities there. If you weren't there in the 1989-90 period when the peak of 11.5 million passengers were going through Terminal 1 — that terminal, by the way, is designed for about 3.5 million. That's its optimum capacity. It got to 11.5, if you can imagine. At the curb, where you're bringing people to and from the airport, it was woefully inadequate to handle the volume of people toing and froing, and there used to be no end of congestion problems and, in fact, angst to the level of fist fights, that I remember, of people getting so aggravated by the congestion.

That problem persists. The curb of Terminal 1 is not satisfactory vis-à-vis the ingress and egress from that terminal.

Inside the terminal, there are a litany of examples where standards established by the province primarily, building standards, are simply not being met. The building is dated and it is not meeting what are health, safety, fire; those kinds of standards. So it's in violation of those things. In fact, we learned —

**Senator Tkachuk:** If this building was sitting in Toronto —

**Mr. Hession:** In other words outside the federal jurisdiction?

**Senator Tkachuk:** Yeah.

**Mr. Hession:** It would be closed immediately, probably by the Fire Marshal, until such time as the sprinkler system was fixed and any related problems. But there's another important derogation from international standards, aviation standards, and that is the access security. Now, I frankly — you'll have to understand I may not, given that I've been out of this now for the better part of 20 odd months, if not longer, perhaps two years, I don't know that my data is still correct, so, you know, I stand to be corrected. But the access security in Terminal 1 was not adequate. And by that I mean people can access areas of that building, or could access areas of that building that they're not supposed to be able to. And of course that raises issues of security and there are times, not these days in Canada, but internationally there are times when one becomes quite concerned about access control in airports if somebody wants to do mischief. So that's probably still a problem but again I don't know. It was a problem back then.

So when you add it all up, senator, on top of all of those defaults from standards and practices, the building is terribly inefficient.

## [Translation]

voir le plafond commencer à se détériorer. Vous pouvez en voir des morceaux tomber devant vos yeux. À ce que je sache, ce problème, qui dure depuis longtemps, a fait l'objet d'au moins deux études d'ingénierie, qui ont mené à une proposition de réparation fort coûteuse.

L'accès terrestre à l'aérogare est problématique, si l'on pense aux installations d'accès dont elle est munie. Si vous n'y étiez pas en 1989-1990, lorsqu'un sommet de 11,5 millions de passagers passaient par l'aérogare 1; soit dit en passant, cette aérogare est conçue pour environ 3,5 millions de personnes. C'est sa capacité optimale. Pouvez-vous imaginer qu'il y passait 11,5 millions de passagers? Les installations d'accès ne permettaient pas d'accommoder les gens qui arrivaient à l'aéroport ou qui en partaient; ces installations tristement inadéquates suscitaient des problèmes de congestion sans fin qui, de fait, ont même, si je me rappelle bien, amené des gens excédés par une telle congestion à en venir aux coups.

Ce problème persiste. L'accès à l'aérogare 1 est insatisfaisant compte tenu du trafic qui y transite.

À l'intérieur de l'aérogare, on peut observer toute une série d'exemples où les normes établies par la province, principalement en ce qui touche la construction, ne sont tout simplement pas respectées. L'édifice est vétuste, et il ne répond pas aux critères en ce qui concerne la santé, la sécurité et les incendies, et autres normes de ce genre. Alors il y avait infraction quant à ces normes. En fait, nous avons appris...

**Le sénateur Tkachuk:** Si cet immeuble était situé à Toronto...

**M. Hession:** En d'autres termes, hors de la compétence du fédéral?

**Le sénateur Tkachuk:** Oui.

**M. Hession:** Il serait fermé immédiatement, probablement par le chef du service des incendies, jusqu'à ce que le système de gicleurs et tous les problèmes connexes soient réparés. Mais on y déroge également de façon importante à des normes internationales, les normes en matière d'aviation, au chapitre de la sécurité d'accès. Maintenant, je vous dirai franchement, vous devez comprendre que je peux me tromper, puisque je n'ai pas participé à la question depuis quelque 20 mois, sinon plus longtemps, peut-être deux ans, et je ne sais pas si mes données sont toujours exactes; alors, je pourrais me tromper. Mais la sécurité d'accès à l'aérogare 1 n'est pas adéquate. Je veux dire par là que les gens peuvent avoir accès à des secteurs de l'édifice, ou qu'ils pourraient avoir accès à des secteurs de cet édifice où ils ne sont pas censés pouvoir se rendre. Évidemment, cela pose un problème pour la sécurité, et à certains moments, pas ici au Canada, mais ailleurs dans le monde, on se préoccupe beaucoup du contrôle de l'accès aux aéroports puisque des gens malveillants pourraient être tentés d'y commettre un méfait. La situation est peut-être toujours problématique, mais je dois répéter que je n'en suis pas sûr. C'était un problème à l'époque.

Alors, sénateur, lorsque vous conjuguez ce facteur aux normes et pratiques déficientes, vous pouvez constater que l'immeuble comporte des lacunes terribles.



[Text]

**Senator Tkachuk:** So the sprinklers — you mentioned the Fire Marshal. The sprinkler systems, do they all work?

**Mr. Hession:** Well —

**Senator Tkachuk:** Are they connected to anything, like water?

**Mr. Hession:** If I may, the question is would the sprinkler system pass the inspection of the Fire Marshal. That's the question. He's the only one who can answer it. My expectation would be, based on prior knowledge, that it wouldn't.

**Senator Tkachuk:** What about the doors, fire doors, or are there any?

**Mr. Hession:** Again, I'm not — technically whatever may be the tests that the Fire Marshal applies. My understanding, from that very source, when we were finalizing our work and anticipating taking over the building, there was a real risk that we would take it over on day one and he'd shut us down on day two.

**Senator Tkachuk:** I heard rumours they even have like a rodent problem.

**Mr. Hession:** Yes, I have that same understanding.

**Senator Tkachuk:** Do they?

**Mr. Hession:** I don't know. Sitting here today I don't know, but I've heard all those same things.

**Senator Tkachuk:** I mean I don't want to be sitting here sort of like — we could probably bring witnesses who would tell us, but my understanding is that there are.

**Mr. Hession:** They have a rodent program, which is indicative of something.

**Senator Tkachuk:** That's right.

**Mr. Hession:** I haven't seen a rodent in Terminal 1.

**Senator LeBreton:** Maybe the rodent program is working.

**Senator Tkachuk:** Do they prepare food in Terminal 1?

**Mr. Hession:** Yes, they do.

**Senator Tkachuk:** And the food goes for — do they have like restaurants there or do they prepare food for airlines?

**Mr. Hession:** They have food and beverage facilities there, yes.

**Senator Tkachuk:** Do they prepare food for like airlines?

**Mr. Hession:** I don't think so, no. That's done in kitchens that are elsewhere.

**Senator Tkachuk:** Somewhere else. They would just transport it through there.

[Traduction]

**Le sénateur Tkachuk:** Ainsi, les gicleurs... vous avez parlé du chef du service des incendies. Est-ce que les systèmes de gicleurs fonctionnent tous?

**M. Hession:** Eh bien...

**Le sénateur Tkachuk:** Sont-ils branchés sur quelque chose, de l'eau, par exemple?

**M. Hession:** Si vous me permettez, il faudrait plutôt demander si le système de gicleurs pourrait passer de façon satisfaisante l'inspection du chef du service des incendies. Là est la question. Lui seul pourrait vous répondre. D'après ce que je sais, je doute que ce soit le cas.

**Le sénateur Tkachuk:** Qu'en est-il des portes, des coupe-feu. Y en a-t-il?

**M. Hession:** Encore une fois, je ne suis pas au fait des questions techniques ni des critères que le chef du service des incendies applique. D'après ce que j'ai pu comprendre de cette source même, lorsque nous mettions la dernière main à notre travail et que nous prévoyions de reprendre l'édifice, il était tout à fait possible que nous le prenions un jour et que nous le fermions le lendemain en raison de son intervention.

**Le sénateur Tkachuk:** J'ai entendu dire que l'aérogare avait même un problème de rongeurs.

**M. Hession:** Oui, c'est ce que j'ai cru comprendre aussi.

**Le sénateur Tkachuk:** Est-ce le cas?

**M. Hession:** Je ne sais pas. Je n'y suis pas allé, mais j'en ai entendu parler.

**Le sénateur Tkachuk:** Je ne veux pas dire que le fait d'être ici pourrait — nous pourrions probablement convoquer des témoins qui nous le diraient, mais j'ai cru comprendre qu'il y avait un problème de rongeurs.

**M. Hession:** Ils ont instauré un programme de lutte contre la vermine; cela doit bien vouloir dire quelque chose.

**Le sénateur Tkachuk:** C'est exact.

**M. Hession:** Je n'ai pas vu de rongeur à l'aérogare 1.

**Le sénateur LeBreton:** Peut-être que le programme de lutte à la vermine fonctionne.

**Le sénateur Tkachuk:** Prépare-t-on des aliments à l'aérogare 1?

**M. Hession:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Et les aliments sont destinés... y a-t-il des restaurants à cet endroit, ou y prépare-t-on les aliments pour les sociétés aériennes?

**M. Hession:** On y trouve des cantines.

**Le sénateur Tkachuk:** Y prépare-t-on des aliments pour les sociétés aériennes?

**M. Hession:** Je ne le crois pas. Ces aliments sont préparés dans des cuisines situées ailleurs.

**Le sénateur Tkachuk:** Quelque part ailleurs. Ils ne font alors que les transporter à cet endroit.

[Texte]

**Mr. Hession:** Yes, you'd move it through in those aircraft receptacles.

**Senator Tkachuk:** Let me get this straight. The federal government is operating a building that would normally be shut down?

**Mr. Hession:** That would be my opinion based on the advice received by the people who have the authority to do that were it not a federal jurisdiction.

**Senator Tkachuk:** So the federal government is saying that the passengers would be going through what would normally be considered, in the city of Toronto, an unsafe building?

**Mr. Hession:** Again, that would be my conclusion based on the advice that I've had, yes; below standard.

**Senator Tkachuk:** Below standard?

**Mr. Hession:** Yeah. Again, it's important to understand that the standard-setting responsibilities under the various building codes which the provinces administer — province of Ontario in this case — are widely applied, in every case, presumably, except those where the jurisdiction is in conflict and they choose not to apply them.

**Senator Tkachuk:** So what would happen if you shut it down because the government felt responsible?

**Mr. Hession:** It would cause very considerable dislocation.

**Senator Tkachuk:** Well, what would happen?

**Mr. Hession:** The carriers would have to be reassigned to either Terminals 2 or 3.

**Senator Tkachuk:** What condition would that leave Pearson airport?

**Mr. Hession:** So much depends on gate availability, and because we're talking international and transborder — charter, international, transborder — it would be a real problem to achieve that transfer in today's conditions.

**Senator Tkachuk:** Would it mean that some of the conditions that prevailed in the late eighties would return?

**Mr. Hession:** They already do. That's the point I tried to make this morning. The transborder facilities in Terminal 2 are very congested today, and it will only get worse on top of that, obviously, if indeed some of that traffic moved into Terminal 2.

**Senator Tkachuk:** I'm asking you these questions because we've had discussions here in this inquiry about why the government had to act, to use the minister's words, fix Terminal 1 and 2, the Pearson airport problem. And there's been some testimony that, you know, maybe it ain't that important — maybe it isn't that important.

[Translation]

**M. Hession:** Oui, on les transporte dans ces réceptacles destinés à être montés dans l'avion.

**Le sénateur Tkachuk:** Tirons les choses au clair. Le gouvernement fédéral exploite un édifice qui serait normalement fermé?

**M. Hession:** Je pense que oui, d'après des informations reçues par des gens qui auraient le pouvoir de le faire si l'édifice n'était pas de compétence fédérale.

**Le sénateur Tkachuk:** Ainsi, le gouvernement fédéral affirme que les passagers devraient passer dans un édifice qui serait normalement considéré comme non sécuritaire dans la ville de Toronto?

**M. Hession:** Encore une fois, ce serait ma conclusion d'après les renseignements que j'ai obtenus, oui; l'édifice ne répond pas aux normes.

**Le sénateur Tkachuk:** Il ne répond pas aux normes?

**M. Hession:** Non. Encore une fois, il importe de comprendre que la responsabilité de l'établissement des normes en vertu des divers codes du bâtiment administrés par les provinces (la province de l'Ontario, dans le cas qui nous occupe) sont largement appliqués, dans chaque cas, peut-on présumer, sauf dans ceux où il y a un conflit de compétence et où on choisit de ne pas les appliquer.

**Le sénateur Tkachuk:** Alors que se passerait-il si on fermait l'édifice parce que le gouvernement s'en sentait responsable?

**M. Hession:** Cela causerait d'énormes perturbations.

**Le sénateur Tkachuk:** Eh bien, que se passerait-il?

**M. Hession:** Les transporteurs devraient être réaffectés à l'une ou à l'autre des aérogares 2 ou 3.

**Le sénateur Tkachuk:** Quelles seraient les conséquences pour l'aéroport Pearson?

**M. Hession:** La disponibilité des portes est tellement critique, et comme nous avons affaire à des transporteurs internationaux et transfrontaliers (des vols nolisés, internationaux et transfrontaliers) ce serait tout à fait problématique de faire ces réaffectations dans les conditions actuelles.

**Le sénateur Tkachuk:** Cela voudrait-il dire que certaines des conditions qui avaient cours à la fin des années 80 se reproduiraient?

**M. Hession:** C'est déjà le cas. C'est ce que je voulais dire ce matin. Les installations destinées aux vols transfrontaliers à l'aérogare 2 sont très congestionnées aujourd'hui, et la situation ne pourra manifestement qu'empirer si une partie de ce trafic doit être réaffectée à l'aérogare 2.

**Le sénateur Tkachuk:** Je vous pose ces questions parce que nous avons eu ici un débat au cours de la présente enquête au sujet de ce qui motivait le gouvernement à agir, c'est-à-dire, pour reprendre les termes du ministre, à régler le problème de l'aéroport Pearson et de ses aérogares 1 et 2. Et certains témoins nous ont dit que, vous savez, peut-être que ce n'était pas si important que cela.

[Text]

What I'm trying to establish here is that there is some moral responsibility on a government to act if certain facilities are considered unsafe.

**Mr. Hession:** I would agree.

**Senator Tkachuk:** You would agree?

**Mr. Hession:** Yeah, if indeed the facts in the present time are consistent with my understanding of the then facts, then I'd say yes. I'm not aware that there's been any fixing done since then, although I stand to be corrected.

**Senator Tkachuk:** I'm going to come back to that and, Chairman, I don't know if I'm running over my time, but I'm getting awful close.

**Senator Kirby:** Take your time.

**Senator Tkachuk:** We've talked a lot in this inquiry about, you know, we have bureaucracy and we have Claridge and we've got Paxport and we've got all these. This is all big business. This is all about something that almost seems alien to what people, you know, maybe the 100 people that might be interested that are watching this on CPAC. But the Canadian people have a stake in this, and we don't talk very much about that.

If the deal that was — and I can still say properly proposed and properly handled and properly contract was given out in 1992, how many jobs would we be talking — like what have we lost is what I'm trying to get at. What did we lose by not doing what we set out to do a number of years ago?

**Mr. Hession:** Let me speak in aggregates. The reason I'm doing that is that you'll recall from earlier testimony the projects spanned quite a number of years and so it would be a phase-by-phase job impact so to speak. That's too difficult for me to deal with today because, frankly, the details are not at my fingertips. But overall, had the project been executed beginning to end, there would have been about 19,000 person-years of work associated with that project, in addition to which, if our ambitions, which were not misplaced, not at all, if our ambitions to then move these technologies and move this knowhow, this Canadian knowhow out into the international market place — and I want to repeat, we were successfully — even without Pearson at that stage — we were successfully beginning to achieve incursions into that international market. Punta del Este was a done deal. We were ready to sign up at Prague, for example.

**Senator Tkachuk:** Help me here. When you say you were ready to sign up in Prague; to do what?

**Mr. Hession:** In that example, to effectively work with, as it happens, Schiphol airport and other interests to manage Prague airport and develop the terminal, do much the same thing we were planning to do in Toronto. The credibility of your international positioning is tied very much to what's going on domestically. That's been a long standing credo for anyone

[Traduction]

Ce que j'essaie de montrer ici, c'est qu'un gouvernement a, dans une certaine mesure, la responsabilité morale d'agir si certaines installations sont considérées comme peu sécuritaires.

**M. Hession:** Je suis d'accord.

**Le sénateur Tkachuk:** Vous êtes d'accord?

**M. Hession:** Oui, s'il est vrai que les faits à l'heure actuelle confirment ce que j'avais vu alors, je suis d'accord. Je ne crois pas savoir qu'on a fait des réparations depuis lors, mais je peux me tromper.

**Le sénateur Tkachuk:** Je veux revenir sur le sujet et, monsieur le président, je ne sais pas si je dépasse le temps qui m'est alloué, mais je sens que je me rapproche terriblement de l'échéance.

**Le sénateur Kirby:** Prenez votre temps.

**Le sénateur Tkachuk:** Nous avons parlé beaucoup dans cette enquête à propos du fait que, vous savez, il y a la bureaucratie, et puis il y a Claridge, et puis il y a Paxport, et puis il y a tout cela. Toutes sont de grandes entreprises. Tout cela a trait à quelque chose qui semble presque étranger à ce que les gens, vous savez, les quelque 100 personnes, peut-être, qui pourraient être intéressées et qui regardent ceci à CPAC. Mais le peuple canadien a des intérêts dans la question, et nous n'en parlons pas beaucoup.

Si l'affaire qui a été... et je peux encore dire bien proposée et bien traitée, et qu'un contrat adéquat a été accordé en 1992, de combien d'emplois parlons-nous?... c'est-à-dire, j'essaie d'en venir à ce que nous avons perdu. Qu'avons-nous perdu en évitant de faire ce que nous avions préparé il y a un certain nombre d'années?

**M. Hession:** Je vais vous parler en termes généraux. La raison pour laquelle je fais cela, c'est que dans un témoignage présenté plus tôt, vous vous en souviendrez, on a dit que les projets s'étendaient sur un bon nombre d'années et que les répercussions sur l'emploi se feraient de façon graduelle, pour ainsi dire. C'est bien difficile pour moi d'en parler aujourd'hui, parce que, franchement, je ne possède pas les détails. Mais dans l'ensemble, si le projet avait été exécuté du début à la fin, le projet aurait généré quelque 19 000 années-personnes, outre celles qui, si nos ambitions, qui n'étaient absolument pas démesurées, loin de là, si nos ambitions avaient été de faire valoir ces technologies et ce savoir-faire, ce savoir-faire canadien, sur le marché international (et je tiens à le répéter, nous commençons à avoir du succès) même sans l'aéroport Pearson, à cette étape, nous commençons à avoir du succès dans nos incursions sur ce marché international. Punta del Este était un marché conclu. Nous étions prêts à signer à Prague, par exemple.

**Le sénateur Tkachuk:** J'ai besoin de votre aide. Quand vous dites que vous étiez prêts à signer à Prague, c'était pour faire quoi?

**M. Hession:** Dans cet exemple, pour être en mesure de travailler efficacement, comme c'est le cas maintenant, avec l'aéroport de Schiphol et d'autres intérêts pour administrer l'aéroport de Prague et mettre en valeur son aéroport, on a fait bon nombre des choses mêmes que l'on planifiait de faire à Toronto. La crédibilité de votre position sur le marché internatio-



[Texte]

who's been in the infrastructure business. Lavalin, SNC, AGRA, these are companies who are flourishing today because they did major infrastructure jobs in Canada and took the technology to the international market.

Coming back to the point, had we succeeded, had our ambitions been fulfilled, over the same period of time we believe that there would be 45,000 person-years of work derived to Canada, the increment of difference being the international impact.

**Senator Tkachuk:** If we had begun — by we, the people of Canada, had begun the projects that were outlined in the proposal, how far along would we be, at Pearson International, in alleviating some of the problems?

**Mr. Hession:** The problems as seen through the eyes of Air Canada, which are pre-eminent here, I think — certainly Air Canada would agree with that — talking now about primarily the transborder focus problem would be fixed today.

**Senator LeBreton:** Terminal 1 would be fixed today?

**Mr. Hession:** Terminal 1 from the point of view of all those failings that I described, would also be fixed. Thank you, senator. That's also true. In fact, the staging was, go hard at Terminal 1 to at least get it up to adequate standards so that it could pass muster and do the transborder — there were other things, but the transborder thing primarily at Terminal 2.

**Senator Tkachuk:** If we jump now to the present rather than the hypothetical of what would have been, you were talking about Terminal 1 and we talked about capacity and I heard the Toronto Airport Authority people talking here, stuff about capacity. If we had to start this process now — and Senator LeBreton had talked about this earlier on — it's not a simple task of simply building airports, I mean, or building terminals. Like when you're fixing Terminal 1, somebody has to go somewhere.

**Mr. Hession:** That's right.

**Senator Tkachuk:** Where do they go? They would have to go to Terminal 2 and 3.

**Mr. Hession:** Yes. There would have to be redeployment. It doesn't mean you have to shut down Terminal 1. You can keep, for example, half the gates open while you fix the other half then just flip that sort of symmetrically. But you're onto something here that's the whole art form of redeveloping existing facilities as distinct from the building of a green field or a new terminal, which was the Terminal 3 example, which is why I found, and again I'm not wanting to appear negative on this, but I found the whole discussion of comparing Terminal 3 to Terminals 1 and 2 absolutely silly. It's apples and oranges absolutely, a green field versus... And the difference is in the phasing.

[Translation]

nal a un lien très étroit avec ce que vous faites sur le marché intérieur. Voilà un credo qu'invocquent depuis longtemps ceux qui travaillent dans les infrastructures. Lavalin, SNC, AGRA, voilà autant d'entreprises qui sont florissantes aujourd'hui parce qu'elles ont réalisé d'importants travaux d'infrastructure au Canada et qu'elles ont fait connaître leur technologie sur le marché international.

Pour en revenir au sujet qui nous occupe, si nous avions réussi, si nos ambitions s'étaient réalisées, nous croyons que, pour la même période, le Canada aurait pu profiter de 45 000 années-personnes de travail, la différence étant attribuable aux répercussions à l'échelle internationale.

**Le sénateur Tkachuk:** Si nous avions commencé, par « nous », j'entends le peuple du Canada, si nous avions commencé les projets décrits dans la proposition, dans quelle mesure aurions-nous contribué à régler certains des problèmes à l'aéroport international Pearson?

**M. Hession:** Les problèmes les plus prévalents ici, dans l'optique d'Air Canada (et je suis sûr qu'Air Canada serait d'accord avec moi) concerneraient principalement la façon dont le problème lié aux transf frontaliers serait réglé aujourd'hui.

**Le sénateur LeBreton:** L'aérogare 1 serait réparée aujourd'hui?

**M. Hession:** L'aérogare 1, en ce qui concerne tous les problèmes dont j'ai parlé, serait également réparée. Merci, sénateur. Cela aussi est vrai. En fait, les étapes allaient comme suit: il fallait travailler sur l'aérogare 1 pour au moins faire en sorte qu'elle respecte les normes, puis s'occuper des vols transf frontaliers, il y avait d'autres choses, mais il fallait s'occuper principalement des vols transf frontaliers à l'aérogare 2.

**Le sénateur Tkachuk:** Si nous passions au présent plutôt que de parler de choses hypothétiques? Vous parliez de l'aérogare 1, et nous parlions de sa capacité, et j'ai entendu des gens de l'administration aéroportuaire de Toronto dire des choses à propos de la capacité. Si nous devions entreprendre le processus maintenant (et le sénateur LeBreton en a déjà parlé plus tôt) ce n'est pas de simplement bâtir des aéroports, je veux dire de bâtir des aérogares. S'il fallait réparer l'aérogare 1, il faudrait bien envoyer les gens quelque part.

**M. Hession:** C'est exact.

**Le sénateur Tkachuk:** Où iraient-ils? Il leur faudrait aller aux aérogares 2 et 3.

**M. Hession:** Oui. Il faudrait faire un redéploiement. Cela ne veut pas dire qu'il faudrait fermer l'aérogare 1. Vous pourriez, par exemple, maintenir ouverte la moitié des portes tandis que vous fixez l'autre moitié, puis procéder ensuite de la même façon pour l'autre moitié. Les choses ici concernent toute la forme d'art qui consiste à remettre en valeur les installations existantes, activité aussi distincte que peut l'être l'aménagement d'un terrain vert par rapport à l'érection d'une nouvelle aérogare, ce qui était l'exemple pour l'aérogare 3, et c'est pourquoi j'ai trouvé (encore une fois, je ne veux pas paraître négatif) mais j'ai trouvé que tout le débat sur la comparaison de l'aérogare 3 aux aérogares 1 et 2 n'avait absolument aucun sens. C'est tout à fait comme si l'on voulait

[Text]

Imagine, there are, in this example, I think today probably 13 million passengers going through Terminals 1 and 2 today, and you're going to go in and start redeveloping these buildings. Well, what happens to those 13 million people? You've got to be very careful, very caring about their safety, their continuing access to available gates, cleanliness, environmental issues. There's a lot to think about when you're phasing construction in an existing terminal; a lot to think about. New terminal, there are no passengers so who cares. So that's terribly important, senator, to understand, and our phasing plan was a work of art, an absolute work of art, and the reason it was a work of art is that the people who did the domestic wing of Terminal 2, which was done on time, on budget by NORR and Ellis-Don as distinct from that module queue which took twice as long and cost twice as much. Same time frame; both of them were done, one by the private, one by the public sector. Those were the same people who meticulously, successfully managed the phasing for that work. And you may have walked through that area while it was going on, and it was amazing how they kept you safe and secure as you did so. That's the technology we were applying in our phasing program for Terminals 1 and 2.

**Senator Tkachuk:** Does it get to a point where Terminal 1 won't be worth fixing?

**Mr. Hession:** Well, this is opinion. We're there, in my opinion.

**Senator Tkachuk:** So what might have to happen by this delay is that they may have to shut the thing down?

**Mr. Hession:** Well, yes.

**Senator Tkachuk:** Like rebuild it somewhere else while they're using Terminal 1 unsafe facilities.

**Mr. Hession:** Yeah. This would obviously be Draconian, certainly from the point of view of the current users of Terminal 1 who, by the way, will tell you, some of them will, that they're happy with the present situation because it's extremely inexpensive for them to be in there, setting aside the safety and related issues. But on balance, would I invest a lot of money in Terminal 1 today? It would be anathema to good sense to do that and so I'd put the minimum in there and start doing what we proposed to do, which was create a new facility based on Terminal 2.

**Senator Tkachuk:** We've heard a lot about capacity here, again from previous witnesses, and we're not there yet, we're not at capacity. You made an interesting observation this morning where you mentioned an airport in Europe which is building for future capacity. And this is what I had difficulty understanding

[Traduction]

comparer des pommes et des oranges, un terrain vert par rapport... et la différence tient à la succession des étapes.

Imaginez. Dans cet exemple, il y a... je crois qu'il y a aujourd'hui probablement 13 millions de passagers qui passent dans les aérogares 1 et 2, puis vous vous mettez en tête d'aller remettre ces édifices en valeur. Eh bien, que faites-vous de ces 13 millions de gens? Il vous faut faire bien attention, bien veiller à préserver leur sécurité, leur accès aux portes encore ouvertes, à la propreté, aux questions environnementales. Il y a bien des choses auxquelles il faut penser lorsque vous planifiez des activités de construction dans une aérogare existante; oui, il y a beaucoup de choses auxquelles il faut penser. Dans le cas d'une nouvelle aérogare, il n'y a pas de passagers. Alors ce n'est pas un problème. Alors, sénateur, il est capital de comprendre cela, et notre plan d'exécution graduel était une oeuvre d'art, une véritable oeuvre d'art, et la raison pour laquelle c'en était un, c'est que les gens qui ont réalisé l'aile des vols intérieurs de l'aérogare 2, qui a été réalisée à temps et sans dépasser le budget par NORR et Ellis-Don, de façon distincte de ce module de file d'attente qui a pris deux fois plus longtemps à construire et qui a coûté deux fois plus. Même calendrier; les deux ont été faits, l'un par le secteur privé, l'autre par le secteur public. Ce sont les mêmes gens qui ont administré de façon méticuleuse et fructueuse le déroulement graduel de ce travail. Et vous auriez pu vous promener dans le secteur au moment où cela se faisait, et vous auriez été très étonné de la mesure dans laquelle votre sécurité n'était pas compromise. C'est la technologie que nous appliquions dans notre programme graduel pour les aérogares 1 et 2.

**Le sénateur Tkachuk:** Laissera-t-on l'aérogare 1 se dégrader au point où cela ne vaudra plus la peine de la réparer?

**M. Hession:** Eh bien, c'est une question d'opinion. Selon moi, nous en sommes déjà là.

**Le sénateur Tkachuk:** Ainsi, ce retard pourrait faire en sorte qu'on doive fermer l'immeuble?

**M. Hession:** Eh bien, oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Il faudrait alors le rebâtir quelque part tandis qu'on utilise les installations dangereuses de l'aérogare 1.

**M. Hession:** Oui. Cela serait manifestement draconien, du moins c'est certainement ce que penseraient les utilisateurs actuels de l'aérogare 1 qui, soit dit en passant, vous diront (du moins certains d'entre eux le feront) que la situation actuelle ne les dérange pas parce qu'il ne leur coûte vraiment pas cher d'y être, si l'on fait abstraction de la question de la sécurité et des questions connexes. Mais, l'un dans l'autre, est-ce que j'investirais beaucoup d'argent dans l'aérogare 1 aujourd'hui? Ce serait absolument contraire au bon sens de faire cela, alors j'y mettrais le minimum et je commencerais à faire ce que nous avons proposé de faire, c'est-à-dire créer une nouvelle installation à partir de l'aérogare 2.

**Le sénateur Tkachuk:** Encore une fois, des témoins précédents nous ont beaucoup parlé de capacité, et nous n'en sommes pas encore là, nous n'en sommes pas à la question de la capacité. Vous avez fait une observation intéressante ce matin, lorsque vous avez mentionné un aéroport en Europe où l'on bâtit en fonction de

[Texte]

with some of the previous witnesses is that you don't build an airport for capacity because, if you do, then you're full, so now you've got to build another one or add to it or whatever.

So what we're planning for here is not like next year or the year after. When you were looking at your redevelopment of Terminal 1 and 2 you were looking at —

**Mr. Hession:** The year 2006 was our planning horizon, the year 2006.

**Senator Tkachuk:** That would have been starting in 1993.

**Mr. Hession:** Well, yeah, '94 I think. I think shovels went into the ground a matter of weeks after the contract was signed, had the contract been executed.

**Senator Tkachuk:** Okay. You were telling me about, and there was some questioning earlier about yourself and lobbyists and stuff like that. But despite all of this effort, you didn't always get your way — and all your knowledge — you didn't always get what you wanted.

**Mr. Hession:** Indeed not, indeed not. In fact, I was amused by Glen Shortliffe's comments, and indeed those of Madam Labelle, that lobbyists come and go from their offices with great frequency and, presumably, varying intensity, and they somehow carry on with their lives in more or less an inured way, more or less. I think that's a pretty accurate statement.

Bear in mind, my purpose wasn't lobbying for its own sake. I was, more accurately, using your language, I was selling something; something that starts with the identification of a need, which I, with my professional consultants, was able to well define, and a solution to that need. That's what I was selling. Now, you know, the conventional view of lobbyists, I don't think, contemplates that degree of intensity and focus. Maybe some people in this room have a different view. But I was running a company and I was selling a service and a product to solve a problem that I think it's widely agreed in this room needs solving.

**Senator Tkachuk:** You would have actually liked the RFP done earlier.

**Mr. Hession:** Oh, indeed.

**Senator Tkachuk:** From Paxport's personal point of view, the earlier the better.

**Mr. Hession:** No, forgive me, that's too easy to say. The problem was a major problem before Paxport came into being and so, whether we were there or not, that problem needed fixing. I didn't create the problem; it was there.

**Senator Tkachuk:** You would have liked not to have international competition for the bid?

[Translation]

la capacité future. J'ai eu du mal à comprendre ce que disaient certains témoins que nous avons déjà entendus, savoir qu'on ne bâtit pas un aéroport en fonction de la capacité, parce que si vous le faites et qu'il arrive justement à capacité, il vous faut en bâtir un autre ou trouver une façon de lui faire connaître une expansion.

Alors, ce que nous planifions dans le cas de Toronto n'est pas pour l'an prochain ou pour l'année qui suit. Lorsque vous parlez de la remise en valeur des aéroports 1 et 2, vous parlez en fonction de...

**M. Hession:** Notre horizon de planification était l'année 2006.

**Le sénateur Tkachuk:** Ça, c'était en 1993.

**M. Hession:** Eh bien, oui, en 1994, je pense. Je pense que les travaux d'excavation auraient commencé à peine quelques semaines après la signature du contrat, si celui-ci avait été exécuté.

**Le sénateur Tkachuk:** D'accord. Vous me parliez de vous-même et des lobbyistes et d'autres choses comme ça, et il y a eu des questions plus tôt à ce sujet. Mais malgré tous ces efforts et toutes vos connaissances, vous n'avez pas toujours réussi à obtenir ce que vous vouliez.

**M. Hession:** Certainement pas, non. En fait, j'étais fort amusé par les commentaires de Glen Shortliffe et aussi ceux de Mme Labelle, selon lesquels les lobbyistes vont et viennent dans leurs bureaux très souvent et, pourrait-on dire, à une telle fréquence qu'ils finissent, ni plus ni moins, par ne plus s'en apercevoir. Voilà, à mon avis, une observation très juste.

N'oubliez pas que je ne voulais pas faire du lobbying simplement pour l'amour du lobbying. Pour être plus exact, je vendais quelque chose, pour reprendre votre expression; quelque chose qui commence par la détermination d'un besoin qu'avec l'aide de mes experts-conseils professionnels j'étais en mesure de bien définir, et d'une solution pour y répondre. C'est ce que je vendais. Vous savez, je ne crois pas que l'opinion qu'on a habituellement des lobbyistes tient compte de l'intensité et de l'orientation de leurs activités. Peut-être que quelques personnes ici présentes ont une opinion différente. Mais j'exploitais une entreprise et je vendais un service et un produit afin de résoudre un problème qui a besoin d'être résolu, comme tout le monde ici en conviendra sans doute.

**Le sénateur Tkachuk:** En réalité, vous auriez aimé que la DDP soit faite plus tôt.

**M. Hession:** Oh, certainement.

**Le sénateur Tkachuk:** Pour Paxport, le plus tôt était le mieux.

**M. Hession:** Non, excusez-moi, c'est trop facile à dire. Le problème était déjà important au moment où Paxport a été créé; ainsi, que Paxport ait été là ou non, le problème devait toujours être résolu. Ce n'est pas moi qui suis à la source du problème, il existait déjà.

**Le sénateur Tkachuk:** Vous auriez aimé qu'aucun concurrent international ne soit appelé à soumissionner?



[Text]

**Mr. Hession:** Well, that's a whole different question. Again I go back to my roots which are, first, as the procurement manager for the government at Supply and Services and as the head of what is now the Industry Department immediately thereafter. Industrial regional benefits were an important part of my life. And I'd seen time and time again government after government, regardless of party, say, "How can we use our limited capital spending to create in Canada a capability that could be then exported?" And I was damn good at doing that. And ministers, both parties, will tell you, "That's right, he was damn good at doing that." So that's what I was doing, senator. I was saying, "Here's a chance to build in Pearson an international capability to go up against the best in the world." And when I said — I don't know if you picked up what I said — there was a \$55 billion market going into the nineties that we could then get at. And in the meantime, British Airports who, as you know, were knocking on our doors and running back and forth across the country saying how wonderful they are — and I have no doubt they are wonderful. I didn't like the idea of a Union Jack flying over Pearson airport. I didn't like that idea. I was saying, "We have one chance, one chance, to get it right and put Canada on the map and then leverage our capability internationally."

That's what I wanted to do. By the way, some people think that's a good idea, some people think it isn't. Some people think the competition should be wide open. It's a point of view, and I think a very sound point of view relative to all those other examples that I've seen over the years, some of which I mentioned; SNC, Lavalin and so on. That's what I was trying to do, senator.

**Senator Hervieux-Payette:** Since you're talking about SNC, and I was with them before —

**Mr. Hession:** Yes, I know.

**Senator Hervieux-Payette:** I mean I know that SNC has had several occasions in the rest of the world to build airports in the rest of the world. I have stopped over in some of them. And I was wondering if your organization or the people you were with had the previous experience as well.

**Mr. Hession:** Yes. The answer is yes.

**Senator Hervieux-Payette:** Where?

**Mr. Hession:** You'll recall that I had invited into the group Schiphol airport as our principal advisors. That's where.

**Senator Hervieux-Payette:** Where are they from?

**Mr. Hession:** Amsterdam. They run Amsterdam airport. But in addition to which, Ellis-Don had done the building in Toronto. NORR had done the design and project management of Terminal 1.

**Senator Hervieux-Payette:** Where?

**Mr. Hession:** In Toronto.

[Traduction]

**M. Hession:** Eh bien, c'est là une question totalement différente. Encore une fois, je vais faire état de mes antécédents qui sont, tout d'abord, à titre de gestionnaire de l'approvisionnement au gouvernement, pour le compte d'Approvisionnements et Services, et, tout de suite après, à titre de chef de ce qui est maintenant connu comme le ministère de l'Industrie. Les avantages industriels régionaux étaient une importante partie de ma vie. Et j'ai vu maintes et maintes fois les gouvernements qui se sont succédé, quel que soit le parti, dire: «Comment pouvons-nous utiliser nos dépenses d'investissement limitées pour créer au Canada une capacité qu'on pourrait ensuite exporter?» Et je n'avais pas mon pareil pour faire cela. Et les ministres, des deux partis, vous le diront: «C'est vrai, il n'avait pas son pareil pour faire cela.» Alors, voilà ce que je faisais, sénateur. Je disais: «Nous avons l'occasion d'instaurer à l'aéroport Pearson une capacité internationale qui nous permettrait de concurrencer les meilleurs au monde.» Et lorsque j'ai dit (je ne sais pas si vous l'aviez remarqué) qu'un marché de 55 milliards de dollars pouvait s'offrir à nous dans les années 90. Et dans l'intervalle, la société British Airports qui, comme vous le savez, frappait aux portes ici et là et allait un peu partout dans le pays pour vanter l'excellence de ses services, je ne doute nullement qu'ils sont excellents. L'idée de voir l'Union Jack flotter sur l'aéroport Pearson ne me plaisait pas. Vraiment pas. Je disais: «Nous avons une chance, une seule, de nous débrouiller pour mettre le Canada sur la carte et faire valoir nos capacités à l'échelle internationale.»

C'est ce que je voulais faire. Soit dit en passant, certaines gens pensent que c'est une bonne idée, d'autres pas. Certaines gens pensent que la concurrence devrait être tout à fait libre. C'est une opinion, et je crois qu'elle est très sûre compte tenu de tous les autres exemples que j'ai vus au cours des ans, dont je vous ai donné quelques exemples: SNC, Lavalin et ainsi de suite. C'est ce que j'essayais de faire, sénateur.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Puisque vous parlez de SNC, et que c'est là que je travaillais avant...

**M. Hession:** Oui, je sais.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Eh bien, je sais que SNC a eu plusieurs occasions de bâtir des aéroports ailleurs dans le monde. Je me suis arrêtée à quelques-uns d'entre eux. Et je me demande si votre organisation ou les gens avec qui vous travaillez en avaient eux aussi déjà eu l'expérience.

**M. Hession:** Oui. La réponse est oui.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Où donc?

**M. Hession:** Vous n'avez pas oublié que j'avais invité le groupe de l'aéroport Schiphol, qui agissait comme nos principaux conseillers. Voilà.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** D'où viennent-ils?

**M. Hession:** D'Amsterdam. Ils exploitent l'aéroport d'Amsterdam. De plus, Ellis-Don a construit l'édifice à Toronto. NORR a fait la conception et la gestion de projet relatif à l'aérogare 1.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Où?

**M. Hession:** À Toronto.

[Texte]

**Senator Hervieux-Payette:** NORR is an organization from where?

**Mr. Hession:** From Toronto. By the way, I should tell you, I approached SNC. I met with the chairman, the president. We spent a fair amount of time talking. We had the gentleman from Toronto — is it Fenco? Fenco came up, we met with them. We had a number of meetings. The proposals were made by me, would they join our group, and they said no. So at least we gave it the old college try. They said no.

**Senator Tkachuk:** So despite all these efforts and lobbyists, government ground along at its own pace. Did you think you made much of a difference despite all this effort, or did government just sort of grind along and take its own time doing —

**Mr. Hession:** Oh, no, no, I don't underestimate the cumulative effect of what it was we did. The fact of the matter is there was a proposal call. In 1990, I sat with Ben Swirsky, the chairman and CEO of Bramalea, and with Don Matthews, the chairman and CEO of Matthews Group, and I said, "We have to set out to do three things." One was demonstrate to the government that there was a feasible private sector alternative to traditional public sector financing of airport infrastructure. Second, we wanted to get a competitive proposal call out the door. And third, we wanted to build the indigenous industrial capability to do airport development internationally. Those were the three objectives. And I sat with those two gentlemen and there was agreement to that, and that led to the unsolicited proposal that you know about.

**Senator Tkachuk:** Once you lose something like this in the international competition that exists, it's hard to get back.

**Mr. Hession:** Well, in February of 1993, which would have been two months more or less after the award to Paxport, I was honoured by being asked to be the keynote speaker to a what was called a privatization summit in the western United States. And there were federal, state and local officials there, about 40 per cent of whom had airport interests. They were airport authorities and the like. And I made my speech and I remember concluding by expressing our pride again that Canada was the first to do something. By the way, I say "again" because Terminal 3, in case you don't know, was a world-wide first. It never happened before. And by the way, I take my hat off to Huang & Danczky, whom you may know are building the new terminal in Budapest. More power to them. They're leveraging their capabilities, the knowhow they picked up in Toronto, which is what we wanted to do.

I concluded my speech by saying, "Here we are, Canada; we're world champions in baseball and we're world champions in

[Translation]

**Le sénateur Hervieux-Payette:** D'où provient NORR?

**M. Hession:** De Toronto. Soit dit en passant, je dois vous dire que j'ai pressenti SNC. J'ai rencontré le président. Nous avons discuté durant un bon moment. Il y avait cet homme de Toronto, était-ce Fenco? Fenco est venu, nous les avons rencontrés. Nous avons tenu un certain nombre de réunions. J'ai déposé la proposition, c'est-à-dire que je leur ai proposé de se joindre à notre groupe, et ils ont refusé. Alors, à tout le moins, nous avons essayé. Ils ont refusé.

**Le sénateur Tkachuk:** Ainsi, en dépit de tous ces efforts et des lobbyistes, le gouvernement a décidé d'aller à son propre rythme. Pensez-vous avoir fait une grande différence malgré tout cet effort, ou le gouvernement a-t-il, en quelque sorte, continué à traîner de la patte et à prendre son temps pour faire...

**M. Hession:** Oh non, non. Je ne sous-estime pas l'effet cumulatif de ce que nous avons pu faire. En réalité, il y a eu un appel de proposition. En 1990, j'ai rencontré Ben Swirsky, président et chef de la direction de Bramalea, ainsi que Don Matthews, président et chef de la direction de Matthews Group, et je leur ai dit: «Nous devons nous arranger pour faire trois choses.» Premièrement, il fallait prouver au gouvernement que le secteur privé avait une bonne solution de rechange au financement traditionnellement public de l'infrastructure aéroportuaire. Deuxièmement, nous voulions qu'un appel de propositions puisse être lancé. Et troisièmement, nous voulions bâtir une capacité industrielle au pays pour faire la mise en valeur d'aéroports à l'échelle internationale. C'était là nos trois objectifs. Alors, j'ai rencontré ces deux hommes, nous nous sommes entendus, et cela a mené à la proposition non sollicitée que vous connaissez.

**Le sénateur Tkachuk:** Une fois que vous perdez quelque chose comme ça, dans le contexte de concurrence internationale qui existe, c'est difficile de le récupérer.

**M. Hession:** Eh bien, en février 1993, c'est-à-dire environ deux mois après l'octroi du contrat à Paxport, on m'a fait l'honneur de me demander d'être le conférencier invité de ce qu'on avait appelé un sommet sur la privatisation, qui devait avoir lieu dans l'ouest des États-Unis. Il y avait là des représentants des autorités fédérales, des États et des localités, dont environ 40 p. 100 s'intéressaient aux aéroports. Il s'agissait des autorités aéroportuaires et d'autres personnes du même genre. Alors j'ai prononcé ma conférence et je me rappelle avoir terminé en répétant à quel point nous étions fiers que le Canada soit le premier à faire quelque chose. Soit dit en passant, je dis «répéter», parce que l'aérogare 3 était une première mondiale, au cas où vous ne le sauriez pas. Jamais il n'y en avait eu une pareille dans le monde. Et, soit dit en passant, je lève mon chapeau à Huang & Danczky, qui sont à bâtir la nouvelle aérogare à Budapest, comme vous le savez peut-être déjà. Tant mieux pour eux. Ils mettent à profit leurs capacités, le savoir-faire qu'ils ont acquis à Toronto, et c'est ce que nous voulons faire.

J'ai conclu mon allocution de la façon suivante: «Surveillez-nous bien, les Canadiens: nous sommes champions du monde au

[Text]

private airport development.” And the people got up and said, “Hallelujah brother”.

**Senator Kirby:** You ought to run for office.

**Mr. Hession:** I almost did, Michael.

And then later — this was sponsored by an organization called the Reason Foundation, and then the president of the Reason Foundation phoned me, when he learned of the cancellation, in utter disbelief. And he said, “Ray, what happened?” I wish I could have answered his question. I could not answer his question.

**Senator Tkachuk:** I just want to take you back to the RFP.

**The Chairman:** Senator Tkachuk would you sort of —

**Senator Tkachuk:** This is actually my last little point here then I’m done.

We’ve had some discussion on the Air Canada lease issue and we had the — you know, with the option — and we had the, Deputy, Madam Labelle, yesterday talk about the RFP and the lease issue. Did you know there was an option? Did you know that there was an option by Air Canada, or were you told when you were doing your proposal?

**Mr. Hession:** No. The proposal call made no mention of it. The proposal call did make mention of Air Canada’s capital investment in Terminal 2 and the desirability of recognizing that in any deal that was done with Air Canada. We, by the way, in our proposal, offered \$36 million to Air Canada, which was our estimate of the undepreciated amount of their capital investment, which I think at the time we estimated at \$65 million. But that was tied to a 1997 lease renewal and we were depreciating it over the balance of the lease, which is a standard practice.

I learned of what I referred to in my remarks as the “Air Canada sandwich” in June, and I was frankly horrified, although it explained an awful lot of the dynamics that had preceded that June disclosure.

**Senator Tkachuk:** Do you know what Air Canada pays per passenger at Terminal 2?

**Mr. Hession:** Peanuts.

**Senator Tkachuk:** About what? What’s peanuts?

**Mr. Hession:** Less than \$2 per passenger.

**Senator Tkachuk:** What does Canadian pay in Terminal 3?

**Mr. Hession:** I’m relying on comments made to me by the Terminal 3 people, but it would be today probably under \$7, maybe plus or minus 50 cents.

**Senator Tkachuk:** So they pay between two bucks and — there’s a difference of say, use the high end numbers, of \$2 and say \$7?

[Traduction]

base-ball, et nous sommes les champions du monde pour la mise en valeur d’un aéroport par le secteur privé.» Et les gens se sont levés et ont dit: «Alléluia, mon frère.»

**Le sénateur Kirby:** Vous devriez vous présenter aux élections.

**M. Hession:** Je l’ai presque fait, Michael.

Et, plus tard — la manifestation était parrainée par un organisme appelé la *Reason Foundation*. Lorsqu’il a appris l’annulation, le président de cette fondation m’a téléphoné, complètement estomaqué. Il m’a dit: «Ray, que s’est-il passé?» J’aurais voulu pouvoir répondre à cette question. Je ne le pouvais pas.

**Le sénateur Tkachuk:** J’aimerais revenir à la DDP.

**Le président:** Sénateur Tkachuk, auriez-vous l’amabilité de...

**Le sénateur Tkachuk:** À vrai dire, c’est mon dernier point, après quoi j’ai fini.

Nous avons un peu parlé de la question du bail d’Air Canada, vous savez, avec l’option, et Mme Labelle, la sous-ministre, est venue hier nous parler de la DDP et de la question du bail. Saviez-vous qu’il y avait une option? Saviez-vous qu’Air Canada avait une option ou vous l’a-t-on dit au moment où vous avez présenté votre proposition?

**M. Hession:** Non. L’appel de propositions n’en faisait aucune mention. Il faisait bel et bien mention de l’investissement en capital qu’Air Canada avait fait à l’aérogare 2 et de la mesure dans laquelle il était souhaitable de le reconnaître dans toute transaction qui serait conclue par la suite avec Air Canada. Soit dit en passant, dans notre proposition, nous avons offert 36 millions de dollars à Air Canada, ce qui représentait selon nous le montant non déprécié de leur investissement en capital qui, je crois, était estimé à l’époque à 65 millions de dollars. Mais cet investissement avait été fait sous réserve d’un renouvellement du bail en 1997, et nous y avions appliqué une dépréciation pour le reste du bail, ce qui est une pratique courante.

J’ai appris ce que j’ai appelé le «sandwich d’Air Canada» dans mes remarques en juin, et j’étais franchement horrifié, même si cela jetait beaucoup de lumière sur la dynamique qui avait entouré cette divulgation au mois de juin.

**Le sénateur Tkachuk:** Savez-vous si Air Canada paye un tarif par passager à l’aérogare 2?

**M. Hession:** Des miettes.

**Le sénateur Tkachuk:** Quel montant à peu près? Quelles miettes?

**M. Hession:** Moins de 2 \$ par passager.

**Le sénateur Tkachuk:** Combien paye la société Canadien pour l’aérogare 3?

**M. Hession:** Si je me fie à des remarques que m’ont faites les gens de l’aérogare 3, ce serait aujourd’hui probablement moins de 7 \$, plus ou moins 50 cents.

**Le sénateur Tkachuk:** Ainsi, ils payent entre 2 \$ et, il y a une différence de, disons, si l’on utilise les nombres extrêmes, de 2 \$ et, disons, de 7 \$?



[Texte]

**Mr. Hession:** Yeah.

**Senator Tkachuk:** And I can testify to this, and I would think any passenger, like a senator who travels a lot, there's no difference in — there's really no difference in rates between what I pay as an airline passenger to Canadian and what I pay to Air Canada.

**Mr. Hession:** You'll recall I commented earlier. The percentage of cost — if you look at the cost structure of an airline, the percentage of cost that airlines pay for airport facilities is a fraction of their total costs. So I'm not surprised to hear you say what you said. It would be imperceptible to you the passenger.

**Senator Tkachuk:** I make mention of this because Senator Kirby did mention last Thursday about that we didn't — that proposal callers didn't really care about the passenger and that somehow that the passengers would really pay more money, and I just wanted to clarify the point of what they pay at the gate didn't really perceptibly raise or make a difference in airline — what they charge the passenger as a rate.

**Mr. Hession:** Well, the economics speak for themselves. There's obviously increased cost associated with the improved terminal, increased above the present rates. But the imperceptibility of that is the important point. I'm not saying it doesn't exist; it exists, but the passenger is not likely to see it.

I think the more important point about what Senator Kirby said is that, while I don't agree at all with his summation, which was based on fallacious reports from the industry department, I would say —

**Senator Tkachuk:** You're not alone.

**Mr. Hession:** I know. That said, missing from that whole discussion was a \$700 million investment. That wasn't even mentioned, which I find rather regrettable.

**Senator Tkachuk:** Mr. Chairman, I'm sorry I took 15 minutes longer than I should have, but I appreciate the extra time, I want you to know. I want to thank the Liberal members for letting me do this. It was a really big favour on their part.

**The Chairman:** You only took eight minutes over. That's very good.

**Senator Tkachuk:** Eight minutes over? That's real well.

Thank you very much, Mr. Hession.

**Mr. Hession:** Thank you, senator.

**The Chairman:** Mr. Nelligan has no windup questions for the witness. Is there anyone else?

Thank you very much, Mr. Hession,

**Mr. Hession:** Thank you, senators. Thank you very much.

[Translation]

**M. Hession:** Oui.

**Le sénateur Tkachuk:** Et je peux vous dire à ce sujet que je pense que, pour n'importe quel passager, par exemple un sénateur qui voyage beaucoup, il n'y a aucune différence entre... il n'y a réellement aucune différence entre les tarifs que je paye comme passager à la société Canadien et ce que je paye à Air Canada.

**M. Hession:** Si vous vous rappelez, j'ai fait un commentaire là-dessus plus tôt. Le pourcentage du coût, si l'on regarde la structure de coût d'une société aérienne, le pourcentage du coût qu'elle paye pour les installations aéroportuaires est une fraction des coûts totaux qu'elle a à assumer. Alors, je ne suis pas étonné de vous entendre dire ce que vous dites. Pour un passager, la somme est imperceptible.

**Le sénateur Tkachuk:** Si j'en parle, c'est parce que le sénateur Kirby a mentionné jeudi dernier à ce sujet que nous ne faisons, que ceux qui lancent des appels de propositions ne se préoccupent guère des passagers et que, d'une façon ou d'une autre, ce sont ces derniers qui se retrouvent à payer davantage, et je voulais simplement éclaircir l'argument selon lequel la somme qu'ils payent à la porte ne s'élève pas de façon perceptible ou ne fait pas de différence quant au tarif qu'assume le passager.

**M. Hession:** Eh bien, les chiffres parlent d'eux-mêmes. Manifestement, l'amélioration de l'aérogare fait augmenter les coûts, et les tarifs sont plus élevés. Mais le fait que cela se fasse de façon imperceptible est important. Je ne dis pas que cela n'existe pas; cela existe, mais le passager est peu susceptible de s'en apercevoir.

Je crois que l'argument le plus important à propos de ce qu'a dit le sénateur Kirby est que, même si je ne suis pas entièrement d'accord avec la façon dont il résume, qui est fondée sur les rapports fallacieux du ministère de l'Industrie, je dirais...

**Le sénateur Tkachuk:** Vous n'êtes pas le seul.

**M. Hession:** Je sais. Cela dit, dans toute cette discussion, on n'a pas tenu compte d'un investissement de 700 millions de dollars. Jamais il n'a été mentionné, ce que je trouve plutôt regrettable.

**Le sénateur Tkachuk:** Monsieur le président, je suis désolé d'avoir pris 15 minutes de plus que j'aurais dû, mais j'apprécie d'avoir eu ce temps supplémentaire, et je veux que vous le sachiez. Je tiens à remercier les sénateurs libéraux de m'avoir donné le loisir de le faire. C'est vraiment une grande faveur de leur part.

**Le président:** Vous n'avez pris que huit minutes de plus. C'est très bon.

**Le sénateur Tkachuk:** Huit minutes de plus? C'est vraiment bon.

Merci beaucoup, monsieur Hession.

**M. Hession:** Merci beaucoup, sénateur.

**Le président:** M. Nelligan n'a pas de questions récapitulatives à poser au témoin. Quelqu'un d'autre en a-t-il une?

Merci beaucoup, monsieur Hession.

**M. Hession:** Merci, sénateurs. Merci beaucoup.

[Text]

**The Chairman:** You've been a very good and very forthcoming witness. I congratulate you.

Senator Tkachuk, if we've succeeded in nothing else, we've gone a long way to emptying Terminal 1.

**Senator Tkachuk:** It was not my intent.

**The Chairman:** Colleagues, we have another distinguished witness known well and favourably to myself as well as probably other members of this committee.

That's quite a military record you had, Brigadier. I didn't know about that part of your background as well.

**Mr. David Broadbent, (Retired) Chief Negotiator for Pearson Airport Agreements:** If I might say, senator, because sometimes a little bit of levity doesn't come amiss in a serious discussion of this nature, I recall the one and only occasion when I had to go and see Prime Minister Trudeau after I'd become a public servant. His EA showed me in and announced me as General Broadbent. I sort of did a double take and said, "Well, I answer to it but I don't advertise it." I have become a civilian.

**The Chairman:** Mr. Nelligan will more formally introduce our witness.

**Mr. Nelligan:** I think you all know the present witness, but Mr. Broadbent, in addition to his military career, had a long and distinguished public service career as well, being a deputy minister and ultimately retiring in 1991, Mr. Broadbent?

**Mr. Broadbent:** In 1992, I believe.

**Mr. Nelligan:** In 1992, yes, all right. He became involved in the Pearson airport as the special negotiator retained, as Dr. Labelle has told us, in 1993.

(David Broadbent, sworn.)

**The Chairman:** I understand you have some opening remarks.

**Mr. Broadbent:** If it pleases the committee, Mr. Chairman.

**The Chairman:** Please proceed.

**Mr. Broadbent:** I might say by way of preamble that while I will be using the structure of these notes, there will be certain embellishments. And I watched CPAC yesterday, except for the portion during the electrical storm which, by the way, I heard today resulted in a large number of calls to Rogers Television. So I think you have got more than 100 spectators.

I'm here willing, Mr. Chairman and honourable senators, to assist you in scrutinizing in public the deal for the long-term lease of Terminals 1 and 2. I realize its conventional to say that one is happy to make an appearance of this nature, but that would hardly be consistent with the proceedings I've just been through with the clerk. I'm not terribly happy. I find it disquieting because, in telling the whole truth, I'm going to have to say things that I'd rather not say.

[Traduction]

**Le président:** Votre témoignage a été très bon et très direct. Je vous en félicite.

Sénateur Tkachuk, à défaut d'autre chose, nous aurons quand même réussi à vider un peu plus l'aérogare 1.

**Le sénateur Tkachuk:** Ce n'était pas mon intention.

**Le président:** Chers collègues, nous avons un autre témoin distingué, que je connais bien et que je tiens en haute estime, probablement comme d'autres membres de notre comité.

C'est tout un dossier militaire que vous avez là, brigadier. Je ne connaissais pas cette partie de vos antécédents.

**M. David Broadbent, chef négociateur (à la retraite) des accords relatifs à l'aéroport Pearson:** Si je puis dire, sénateur, parce que des propos légers peuvent quand même avoir leur place dans une discussion sérieuse comme celle qui nous occupe, je me rappelle la seule occasion que j'ai eue de rencontrer le premier ministre Trudeau après être entré dans la fonction publique. Son attaché politique m'a fait entrer et m'a présenté comme le général Broadbent. Après un moment d'hésitation, j'ai dit: «Eh bien, c'est bien mon titre, mais je ne l'ébruie pas.» Je suis revenu à la vie civile.

**Le président:** M. Nelligan présentera notre témoin de façon plus officielle.

**M. Nelligan:** Je pense que vous connaissez tous le témoin, mais M. Broadbent, outre sa carrière militaire, a également fait avec distinction une longue carrière dans la fonction publique, en qualité de sous-ministre, et il a pris sa retraite en 1991. Est-ce exact, monsieur Broadbent?

**M. Broadbent:** C'était en 1992, je crois.

**M. Nelligan:** En 1992, oui, c'est exact. Il a été appelé à s'intéresser à l'aéroport Pearson en qualité de négociateur spécial, comme Mme Labelle nous l'a dit, en 1993.

(David Broadbent, assermenté.)

**Le président:** Je crois savoir que vous avez des remarques liminaires à faire.

**M. Broadbent:** Si le comité le veut bien, monsieur le président.

**Le président:** Veuillez commencer.

**M. Broadbent:** Je pourrais dire en guise de préambule que même si je suivrai la structure établie dans mes notes, je ferai également quelques précisions. J'ai regardé le canal CPAC hier, sauf au cours de l'orage qui, ai-je appris aujourd'hui, a suscité un important nombre d'appels à Rogers Television. Alors, vous avez selon moi plus de 100 téléspectateurs.

Je suis ici de mon plein gré, monsieur le président et honorables sénateurs, pour vous aider à disséquer publiquement la transaction concernant la location à long terme des aérogares 1 et 2. Je sais que les témoins ont l'habitude de dire qu'ils sont ravis d'être là, mais je pourrais difficilement dire la même chose compte tenu des procédures que je viens juste de terminer avec le greffier. Je ne suis pas vraiment ravi. Je trouve ça troublant parce que, en cherchant à présenter toute la vérité, je vais être obligé d'aborder certaines questions que je préférerais éviter.

[Texte]

But your quest for truth, in what I hope is as open and non-partisan a way as you can manage, that has my wholehearted support, and I think I should start by telling you why. It may sound a bit like Alice in Wonderland of sentence first and evidence later, but let me state my opinion and my position.

I would not have been party to this whole business without being able to look myself then and now in the mirror when shaving in the morning and know that what was done was right and that it was a good deal for Canada.

I say that and I start with that because, to be perfectly honest with you, I — and I know I'm not the only one, the gentleman who preceded me, for quite different reasons because his role was absolutely different and much bigger than mine from the private sector viewpoint, I know he feels, as I do, that our integrity has suffered, that there's been some form of slur cast on what we did, because if this deal was as bad as some people have said, and you've questioned some witnesses, I think, one who used the word "scandalous". If it was bad, what did we do wrong? Where have I got it wrong?

Not only that, but I'll be talking — I've been very proud. Canada has been very good me, an immigrant; a career you're aware of in the armed forces and in the public service. And I'm very proud of my years of public service and of the public service of Canada, which is going through pretty hard times. You have a large number of people who gave their all in terms of intellectual effort, support for what the government of the day wanted to do, absolute honesty, hard work, et cetera, et cetera, who similarly feel, "Good Lord, how could people think this is a bad deal?" We didn't. We didn't. And the difference is those people can't speak out when they come here, for good and valid reasons. I mean I've been an official and I know the sort of briefing one gets before one appears before a committee. I mean I've done it a number of times, as you all know. Stick to facts, don't speculate, stay away from opinions, okay. That's the role of the public servant. So these people can't say things and can't defend themselves, and I'm equally conscious of that, and I'll say it now, I'm equally conscious of that about the role of some of those who, in my humble judgment, was less than what it might have been expected. That's why I don't particularly like this situation.

But in comparing the two things, the defence of those who serve Canada well and produced what I believed, and still believe, was a good deal for Canada, and comparing that with the possible damage done some other people, there is no doubt in my mind which way the balance tips.

Okay, after discussion with your counsel, I concluded that it might be helpful to give you some notes. I did this for a number of reasons, first of all, having, for some seven years I guess,

[Translation]

Mais je me rallie néanmoins de tout coeur à votre quête de la vérité, que, j'espère, vous menez au grand jour et sans parti-pris, et je pense que je commencerai par vous dire pourquoi. Ma phrase peut peut-être sembler sortir tout droit d'Alice au pays des merveilles, mais permettez-moi de vous faire part de mon opinion et de la position que j'ai adoptée.

Jamais je n'aurais pris part à toute cette affaire si cela avait voulu dire, tant à l'époque que maintenant, que je n'aurais plus été capable de me regarder dans le miroir lorsque je me rase le matin en sachant que ce que je faisais était bon et que c'était une bonne affaire pour le Canada.

Je dis ça d'emblée parce que, pour être parfaitement honnête avec vous, je... et je sais que je ne suis pas le seul, je sais que le distingué témoin qui m'a précédé pense comme moi, pour des raisons très différentes parce que son rôle était tout à fait différent du mien et qu'il était beaucoup plus important, puisque lui était dans le secteur privé, il pense, disais-je, que notre intégrité a été remise en question, qu'on a, en quelque sorte, méprisé ce que nous avons fait, parce que si cette transaction a été aussi mauvaise que certains l'ont dit, et je crois savoir que l'un des témoins que vous avez interrogés a utilisé le terme «scandaleux». S'il s'agissait d'une mauvaise transaction, qu'avions-nous fait de mal? Où m'étais-je trompé?

Il n'y a pas seulement ça. Je parlerai, j'ai été très fier. Le Canada a été très bon pour moi, qui suis immigrant; j'ai pu faire la carrière que vous savez dans les forces armées et dans la fonction publique. Et je suis très fier de mes années de service au sein de la fonction publique du Canada, qui traverse une période très difficile. Bon nombre de personnes se sont dévouées corps et âme, ont fourni un effort intellectuel à l'appui de ce que le gouvernement qu'ils servaient voulait faire, en toute honnêteté, ils ont travaillé dur, et ainsi de suite, et ils pensent comme moi: «Seigneur, comment les gens peuvent-ils penser qu'il s'agissait d'une mauvaise transaction?» Non. Non. La différence, c'est que ces gens ne peuvent s'exprimer lorsqu'ils viennent ici, pour de fort bonnes raisons. J'ai été un fonctionnaire et je connais le genre de discours qu'on nous sert avant que nous ne comparaissons devant un comité. Comme vous le savez tous, cela m'est arrivé un certain nombre de fois. Il faut s'en tenir aux faits, ne pas spéculer, ne pas exprimer d'opinion, d'accord. C'est le rôle du fonctionnaire. Alors, ces gens ne peuvent rien dire et ne peuvent se défendre, et je suis tout à fait conscient de cela, et, je le dirai maintenant, je suis tout aussi conscient du rôle de certains qui, à mon humble avis, était moindre que celui auquel ils s'attendaient. C'est pourquoi je n'aime pas particulièrement la situation dans laquelle je me trouve.

Mais en comparant les deux choses, la défense de ceux qui servent bien le Canada et à qui l'on doit ce qui (c'était mon avis à l'époque et ça l'est encore) était une bonne affaire pour le Canada, et en la comparant aux dommages qu'on a fait à d'autres personnes, je n'ai absolument aucun doute quant au côté vers lequel mon coeur se porte.

D'accord, après avoir discuté avec votre conseiller, je conclus qu'il serait utile de vous donner certaines notes. Je l'ai fait pour un certain nombre de raisons, tout d'abord parce que j'ai, durant



[Text]

managed cabinet meetings and cabinet committee meetings, the Privy Council Office, I know that meetings run best when they're surprise free, and I didn't want to start dropping bomb shells. Therefore, I wanted you to have it before.

Et aussi, j'ai un grand respect pour la Loi sur les langues officielles et pour moi, c'est le respect pour le français de vous donner, par l'entremise du greffier, le rapport dans les deux langues officielles.

I might add at this stage, because first of all it may eliminate some questions and secondly, from a viewpoint of openness, that as I think Madam Labelle testified yesterday, I phoned her up, said I'd be appearing after her, which I thought was only appropriate — after all, I was her humble servant — but that I had prepared a statement and if she'd like to have a look at it I'd send it to her. I did. Because Madam Labelle accepted it, I thought it was appropriate to send it to the Deputy Minister of Transport, Nick Mulder, which I did, again on Monday afternoon. And the third person I sent it to was Bill Rowat, who should have been here this afternoon and presumably will be here tomorrow when you convene. Again, for similar reasons, he took over from me as chief negotiator, and I felt he should know what I was going to say, particularly as he is still a serving official, albeit now a full deputy minister.

I should just note here that I did not make available to any senators copies in advance of the distribution which I think the clerk made yesterday.

Et puis, quand j'ai noté que madame Hervieux-Payette a cité hier de ma documentation...

I just wanted you to know that I wasn't the source. I'm not making a big deal of that, but you will be clear I've not been playing favourites. I have friends, I like to think, on both sides of this room.

I concluded I should make an opening statement for a number of reasons, as I said. First of all, Mr. Nelligan told me that — I can't remember whether he said there were 20 volumes or there would be 20 volumes of material, and I said, "John, I've no intention of going through 20 volumes of material. Most of it I'd be seeing for the first time and what am I going to do?"

Surely it's better for me to lay out before you what I think is significant and then, whether you've got it in your paper records or not, you know, you can have at me and I'll take the questions, I'll take the fire, except, as I say later, if you want to get into intricate matters, I don't want to belabour the point where, first of all, when I came into this I knew nothing about airports except over the years I've flown out of a few. As Senator Kirby and I were, in an exchange before the meeting, saying, we both learned a bit, but I am not an expert. Let's get that clear. So if you want to

[Traduction]

quelque sept ans, je crois, dirigé des réunions du Cabinet et des réunions de comités parlementaires, le Bureau du conseil privé, je crois que les réunions se déroulent mieux lorsqu'il n'y a pas de surprise, et je ne voulais pas jeter de pavé dans la mare aux canards. Par conséquent, je voulais que vous ayez ces renseignements avant ma comparution.

And in addition I have great respect for the Official Languages Act and for me it is just respecting the French language to give you, via your Clerk, copies of the report in both official languages.

Je pourrais ajouter ici, parce que, tout d'abord, cela pourrait permettre d'éliminer certaines questions et, ensuite, pour une question d'ouverture, que, comme vous l'a sans doute dit Mme Labelle dans son témoignage hier, je lui ai téléphoné, je lui ai dit que je comparais après elle, d'abord pour des raisons de politesse (après tout, j'étais son humble serviteur), mais aussi parce que j'avais préparé une déclaration, et je lui ai proposé de la lui envoyer si elle souhaitait la lire. C'est ce que j'ai fait. Comme Mme Labelle avait accepté, j'ai pensé qu'il serait approprié d'envoyer la déclaration au sous-ministre des Transports, Nick Mulder, et c'est ce que j'ai fait, encore une fois lundi après-midi. Et je l'ai ensuite envoyée à une troisième personne, Bill Rowat, qui devrait arriver cet après-midi et qui devrait comparaître ici demain au moment où vous reprendrez la réunion. Encore une fois, je lui proposais de lire la déclaration pour des raisons semblables, parce qu'il m'avait remplacé comme négociateur en chef et que je croyais qu'il devait savoir ce que j'allais dire, particulièrement du fait qu'il est toujours en fonction, quoique désormais en qualité de sous-ministre à part entière.

J'aimerais souligner aussi que je n'ai pas remis aux sénateurs des exemplaires de la feuille de diffusion qu'a préparée le greffier, je crois que c'était hier.

And also, when I noted that Ms Hervieux-Payette had quoted from my documentation yesterday —

Je tiens seulement à préciser que je n'en étais pas la source. Je ne tiens pas à en faire tout un plat, mais j'espère que vous comprendrez clairement que je n'ai pas donné de traitement de faveur. J'aime à croire que j'ai des amis de chaque côté de la salle.

J'ai conclu que je devais présenter une déclaration liminaire pour un certain nombre de raisons, comme je l'ai déjà dit. Tout d'abord, M. Nelligan m'a dit que... je ne me rappelle pas s'il m'a dit qu'il y avait une vingtaine de volumes de documentation ou qu'il y en aurait 20, et je lui ai répondu: «John, je n'ai pas l'intention d'examiner 20 volumes de documentation. J'en verrais sans doute la plus grande part pour la première fois, et qu'est-ce que je pourrais en faire?»

Il est sûrement préférable que je vous parle de ce que je crois être important et ensuite, que la question soit inscrite au compte rendu ou non, vous savez, vous pouvez me poser des questions et je tenterai d'y répondre, je ferai face au tir, sauf que, comme je le dis plus loin, si vous voulez parler de questions complexes, je ne saurais trop insister sur le fait que, tout d'abord, lorsque j'ai entrepris cette activité, je ne connaissais rien des aéroports, sauf pour en avoir fréquenté quelques-uns dans mes voyages au cours des ans. Dans une conversation avant les réunions, le sénateur

[Texte]

get into detail or matters of intricacy, what I would like is round me the team that I will describe later that I had working for me in Transport. You could then get your questions answered by experts; not one at a time, but asking the team.

I did though, of course, review the documents I had in my own possession, as you probably read in my notes. These I had previously provided at the request of the Department of Justice to their senior counsel who was handling the litigation over the cancellation of the contract.

Let me add here, because of something that came up in testimony this morning from my good friend Ray Hession, I did indeed have a word with Ray Hession, and the circumstances were the following: I had a call — in fact I had two calls kind of back to back — from the private legal firms operating out of the Post Office building, so he told me, working for the Department of Justice on your books and the witness appearance and the like, and they said they'd like to see me. I asked them what their role was and they told me their role was in the preparation of document binders and the interview of witnesses, speaking to them on the evidence that they will be giving, et cetera, et cetera, so that they could advise the Department of Justice on how to handle things.

So I said, "Just a minute, let me get this straight. You would like me to come and tell you what I'm going to testify, and go through all your books, or particularly what I'm going to testify myself, when Justice already knows that. Senior counsel in Justice knows it." I said, "Surely that will be a waste of my time." So we left it. I didn't go.

To get back to the point that Mr. Hession made this morning, I phoned him and said, "Have you had a call to go and appear before this private law firm operating out of the Post Office building?" He said, "No, tell me about it." So I told him and, of course, I also shared that information with counsel here.

**The Chairman:** These were private law firms retained by the Department of Justice?

**Mr. Broadbent:** That was what they said, yes.

My aim in this opening statement then is to try and present a broad picture of what I think — I could be wrong, but what I see as the significant matters that happened during my time. My time was the 15th of March to the 17th of June, in terms of billing days anyway.

As I said before, I want to try and give you a framework to deal with this complex case. Earlier in Mr. Hession's session this morning when you got into the discussion about documentation, I was reminded of that episode in *Yes Minister* where the minister says to Sir Humphrey, "Oh, Humphrey, you must let me have all

[Translation]

Kirby et moi-même constations que nous en avions tous deux appris beaucoup à ce sujet, mais je ne suis pas un expert de la question. Je tiens à ce que cela soit clair. Alors, si vous souhaitez entrer dans les détails ou discuter de questions complexes, j'aimerais m'entourer de l'équipe que je décrirai plus tard et qui travaillait avec moi au ministère des Transports. Des experts pourront donc répondre à vos questions, pas isolément, mais en équipe.

Néanmoins, j'ai bien sûr relu les documents que j'avais en ma possession, comme vous l'avez probablement lu dans mes notes. À la demande du ministère de la Justice, j'avais auparavant remis ces documents à l'avocat principal du ministère à qui avait été confié le litige au sujet de l'annulation du contrat.

Permettez-moi d'ajouter ici un commentaire, parce qu'un fait a été mis en lumière ce matin dans le témoignage de mon bon ami Ray Hession. J'ai bel et bien parlé à Ray Hession, et les circonstances de cet échange étaient les suivantes: j'ai eu un appel (en fait, j'ai eu deux appels à peu d'intervalle) de cabinets juridiques privés installés dans l'édifice du bureau de poste, du moins c'est ce qu'il m'a dit, qui travaillaient pour le ministère de la Justice sur vos livres et sur la comparution des témoins et ainsi de suite, et ils ont dit qu'ils aimeraient me voir. Je leur ai demandé quel rôle ils jouaient, et ils m'ont dit qu'il consistait à compiler des documents et à interroger des témoins, à leur parler du témoignage qu'ils feraient, et ainsi de suite, de façon à leur permettre de conseiller le ministère de la Justice sur la façon de traiter la question.

Alors je leur ai répondu: «Un instant, j'aimerais qu'une chose soit claire. Vous voulez que je vienne vous dire en quoi consistera mon témoignage, que je parcoure tous vos livres, ou que je vous fasse particulièrement savoir en quoi consistera mon propre témoignage, alors que le ministère de la Justice sait déjà cela. L'avocat principal du ministère de la Justice le sait.» J'ai ajouté que cela équivaldrait certainement à perdre mon temps. Alors nous avons laissé faire. Je n'y suis pas allé.

Pour en revenir à l'argument présenté ce matin par M. Hession, je lui ai téléphoné et je lui ai dit: «Avez-vous eu un appel de convocation de la part du cabinet juridique privé installé dans l'édifice du bureau de poste?» Il m'a répondu non, mais il voulait en savoir plus. Alors je lui ai tout raconté et, évidemment, j'ai fait part de cette information au conseiller ici présent.

**Le président:** S'agissait-il de cabinets juridiques privés dont le ministère de la Justice aurait retenu les services?

**M. Broadbent:** C'est ce qu'ils ont dit, oui.

Ma déclaration préliminaire vise à vous décrire en gros les faits qui étaient importants, me semble-t-il, au moment où j'avais un rôle à jouer. Ce moment allait du 15 mars au 17 juin; du moins c'est la période pour laquelle j'ai été payé.

Comme je l'ai dit auparavant, je souhaite que, grâce à cette mise en situation, vous serez en mesure de juger quels aspects de cette affaire fort complexe il y aura lieu d'approfondir. Plus tôt ce matin, au cours du témoignage de M. Hession, vous avez discuté de la documentation, et cela m'a rappelé un épisode de la série

*[Text]*

the information.” And Humphrey went home that night with — as the Brits call them, boxes — a pile of these boxes; religiously went through them like the good senator working late at night, and it was only when he got to the bottom of the 12th box he really found the document he wanted. So there can be some problem, I submit, in just relying on paper records.

And there’s another reason why I think I should talk, and that is because of the dog that didn’t bark — the dog that didn’t bark. I tested, over lunch, how many people knew that allusion which I’m quite certain doesn’t have any French idiomatic equivalent anyway. So let me just, without trying to show off literary knowledge, at which I’d be a disaster, but this comes from a detective story, for those of you who may have forgotten, in which the significant thing was that the dog didn’t bark. I think it was Sherlock Holmes who then deduced that this was indeed someone whose presence in the house wouldn’t excite the dog. But it was the fact that the dog didn’t bark that allowed him to solve the case.

Well, I suggest to you there are a lot of dogs that didn’t bark in this story, and I’ll tell you about some of them.

At the risk of appearing immodest, I better start talking about myself and my role because it’s a bit unusual for an old retired guy like me to be pulled in to do this kind of job, or anyone, indeed, from the outside. And of course you have Madam Labelle’s testimony, and I’ll try and supplement that.

I’ll then deal with the task that I took on, the key features of the situation I inherited, the strategy — part that I inherited and part that I developed — and this will lead me to a rapid review to give you a flavour for the types of issues that had to be dealt with. And it’s in that area if you want to delve later, hey, I’ll need help. And finally I’ll conclude with what happened when I met Mr. Robert Nixon.

As has already been mentioned, I gave the clerk a copy in both official languages of the biographical sketch prepared when I was DM of Veterans Affairs. Since retirement in ’92, through my company, I have undertaken off and on a few projects for senior government officials; two for National Defence, a small task for Parks Canada and, of course, a project for Transport Canada which you’re interested in.

I have had one other major ongoing task in the private sector, so far without remuneration, seeking to assist, mainly with computer modelling, a fledgling company called CanTalk, in Winnipeg, which, in alliance with Manitoba Telephone System, is hoping to introduce translation interpretation by fax and phone. I mention that because I have no business dealings, no business

*[Traduction]*

*Yes Minister*, où le ministre dit à Sir Humphrey: «Oh, Humphrey, il faut me donner accès à toute l’information.» Et Humphrey de retourner chez lui le soir avec une pile de dossiers (les Britanniques les appellent des coffrets); toute la nuit, il les passe religieusement en revue comme tout bon sénateur qui travaille tard le soir, et ce n’est que lorsqu’il arrive au fond du douzième qu’il trouve vraiment le document qu’il cherche. Je veux dire par là qu’on peut avoir des problèmes à se fier uniquement à des dossiers de papier.

Il y a une autre raison pour laquelle je pense que je devrais parler. C’est à cause du chien qui n’a pas jappé. C’est cela, le chien qui n’a pas jappé. Au cours du lunch, j’ai cherché à savoir combien de personnes connaissaient cette allusion qui, j’en suis sûr, n’a pas de toute façon d’équivalent idiomatique en français. Alors si vous le voulez bien, sans vouloir faire étalage de mes connaissances littéraires, ce qui jouerait certainement contre moi, je vous dirai que cela vient d’une histoire de détective, pour ceux d’entre vous qui l’auraient oubliée, où l’élément important était le fait que le chien n’avait pas jappé. Je pense que c’est Sherlock Holmes qui en a déduit que si le chien n’avait pas jappé, c’est qu’il connaissait bien la personne présente dans la maison. Mais c’est bel et bien le fait que le chien n’ait pas jappé qui lui a permis de résoudre l’affaire.

Eh bien, il y a selon moi beaucoup de chiens qui n’ont pas aboyé dans l’histoire qui nous occupe, et je vous parlerai de certains d’entre eux.

Au risque de paraître vaniteux, je commencerai par vous parler de moi et du rôle que j’ai joué dans l’affaire, parce qu’il est un peu inhabituel pour un vieux retraité comme moi (à vrai dire, pour quiconque de l’extérieur) d’être appelé à faire ce genre de travail. Et puis, évidemment, vous avez eu le témoignage de Mme Labelle, auquel je tenterai d’ajouter.

J’expliquerai ensuite la tâche que j’ai acceptée de mener à bien, les éléments clés de la situation dont j’ai hérité, et la stratégie choisie, dont une partie m’a été imposée par mes prédécesseurs, l’autre étant de mon propre cru. Cela va m’amener à passer rapidement en revue le genre de questions dont je devais m’occuper. Et si vous voulez en savoir plus sur cette question, eh bien j’aurai besoin d’aide. Enfin, je vous ferai un compte rendu de la réunion que j’ai eue avec M. Robert Nixon.

Comme je l’ai déjà dit, j’ai remis au greffier, dans les deux langues officielles, une courte biographie datant de l’époque où j’étais sous-ministre des Affaires des anciens combattants. Depuis ma retraite en 1992, j’ai accepté à l’occasion, par l’entremise de mon entreprise personnelle, des projets pour des hauts fonctionnaires fédéraux: deux pour la Défense nationale, un petit pour Parcs Canada et, bien entendu, le contrat pour Transports Canada, qui vous intéresse.

J’ai eu une autre tâche permanente importante dans le secteur privé, jusqu’ici sans rémunération, qui consistait à aider, principalement par une modélisation informatique, une toute nouvelle entreprise appelée CanTalk, de Winnipeg, qui espère, grâce à une alliance avec *Manitoba Telephone System*, offrir des services de traduction et d’interprétation par télécopieur et par téléphone. Si je



*[Texte]*

connections, with anybody who is involved or has been involved with Pearson et al.

I got a phone call from Huguette Labelle in earlyish March — can't give you an exact date — 1993, sounding me out on my interest on this, and I made a couple of points to her right away. Number one was that Ray Hession was and is a friend of mine. We're members of the same golf club, as is John Nelligan and the Prime Minister. We're in good company I guess. We play golf together, et cetera. And of course I've known Ray for a number of years. Madam Labelle said so was she a friend. She'd been a deputy minister colleague with him and she was sure that such an association wouldn't stand in the way of my objectivity, as it wouldn't with her. I said, "You're absolutely right", but I wanted this out in the open now, not running the risk of somebody coming along later and saying, "Palsy-walsy".

The second matter which I think I should cover was that I was still subject to the Treasury Board policy on fee abatement for senior officials. I'm sure you're not interested in the detail on this, but its major aim is to stop people leaving one day and going back into the same job on contract, but it's interpreted more broadly than that and the effect is that, if you're a guy like me, in the first year you can only be paid a pittance on a per diem for non-competitive contracts.

So I said to Huguette, "Without a waiver, look for somebody else." She was quite confident to get a waiver.

I'm not particularly keen on revealing all this sort of personal business information, but I think I should. TB approved the contract but, for what reason I don't know, took the decision that the 12-year clock, the fee abatement clock, should restart once I finished the contract with Transport Canada, a situation that, quite frankly, didn't please me greatly and led me to write, without any effect, to a couple of Presidents of Treasury Board.

I mention this for one reason and one reason only, certainly not pleading for support from this august body, but for anybody who may have been having any doubts as to whether Broadbent was sent in as the agent of the government, I think you'd agree that this evidence kind of points to such a cosy relationship not existing.

During these preliminary chats over the telephone, Madam Labelle explained the file and that the role of chief negotiator had been carried by Ran Quail, someone that hasn't appeared yet who was associate deputy minister until his promotion to DM of the then Public Works Department.

*[Translation]*

le mentionne, c'est parce que je n'ai aucune relation commerciale et que je ne fais pas d'affaires avec quiconque est en relation ou a été en relation avec l'aéroport Pearson et ce qui l'entoure.

J'ai reçu un appel téléphonique de Huguette Labelle au tout début du mois de mars 1993 (je ne pourrais vous donner la date exacte), qui voulait savoir si j'étais intéressé à cela, et j'ai soulevé d'emblée des obstacles possibles. Premièrement, j'étais (et je demeure) un ami de Ray Hession. Nous sommes membres du même club de golf, tout comme John Nelligan et le premier ministre. Je dirais que nous sommes en bonne compagnie. Nous jouons au golf ensemble, et ainsi de suite. Et, bien sûr, je connaissais Ray depuis un certain nombre d'années. Mme Labelle a répondu qu'elle était elle-même une amie de Ray. Elle avait été sous-ministre en même temps que lui et se disait certaine que notre amitié ne nuirait absolument pas à mon objectivité ni à la sienne. Je lui ai dit qu'elle avait tout à fait raison, mais j'ai souligné que j'avais mentionné ce fait d'emblée parce que je ne voulais pas courir le risque que quelqu'un vienne plus tard m'accuser de favoritisme.

Il y a une deuxième question que je pense devoir aborder: j'étais encore soumis à la politique du Conseil du Trésor sur la réduction des honoraires des anciens hauts fonctionnaires. Je suis sûr que vous ne vous êtes pas intéressés à en savoir les détails, mais elle a pour principal objectif d'empêcher que des gens qui démissionnent une journée puissent reprendre le même emploi en sous-traitance; cependant, cette politique fait l'objet d'une interprétation plus large selon laquelle, dans un cas comme le mien, je n'aurais reçu qu'une maigre rémunération sous forme d'indemnité quotidienne pour les contrats qui ne sont pas soumis à un concours.

Alors j'ai dit à Huguette: «Si vous ne pouvez m'obtenir une dispense, cherchez quelqu'un d'autre.» Elle était convaincue de pouvoir en obtenir une.

Ce n'est pas de gaieté de coeur que je vous révèle toutes ces informations personnelles, mais je pense que je dois le faire. Le Conseil du Trésor a fini par approuver le contrat, mais, pour une raison que j'ignore, en recommençant la période de 12 mois à compter de l'échéance de mon contrat avec le ministère des Transports. Bien franchement, cette situation ne me plaisait pas énormément et m'a appelé à écrire, mais en vain, à quelques présidents du Conseil du Trésor.

Si j'apporte cette précision, c'est pour une seule et unique raison: ce n'est certes pas pour plaider en vue d'obtenir l'appui de cet auguste organisme, mais pour montrer (au cas où certains entretiendraient le soupçon que j'ai agi pour le compte du gouvernement d'alors) que je n'étais pas de connivence avec lui.

Au cours de ces discussions préliminaires au téléphone, Mme Labelle m'a expliqué le dossier et le rôle de négociateur en chef qu'avait joué Ran Quail, qui n'a pas encore comparu ici et qui était sous-ministre associé avant d'être promu au poste de sous-ministre du ministère des Travaux publics d'alors.

## [Text]

She told me — she stated the obvious, that she didn't have time to manage the file herself, nor could she pass the file to the assistant deputy minister, airports, because that wouldn't be acceptable to the minister, Mr. Corbeil, and she needed help.

I agreed to join her, started work virtually immediately, on the 15th of March. No contract in place, of course, but this is a good faith operation. And the task, as it became more spelled out, was to conclude arrangements, negotiations, so there could be a land lease and development agreement in place by the end of May, 1993; less than three months away.

Let me now turn to the key features of the situation I inherited when I started in the role of what Huguette and I eventually decided to call managing consultant. Paxport — and excuse me for taking you to task on this, Mr. Chairman — Paxport had not been decreed the winner. It had been judged to have the better proposal, but financeability and other matters, including the effect on stakeholders, had to be resolved prior to entering formal negotiations. This you know, but I'm afraid the members of the press continue to get it wrong.

A significant consequence of this situation that, as far as I know has not been revealed in testimony — you may have it in some papers, I don't know — was that the Claridge bid wasn't off the table; it was still there. So Claridge, if everything else fell apart, had a fall-back position.

Now, I won't go into any detail there because, as intelligent people, you can quickly work out what effect this sort of situation can have on the dynamics. The Claridge bid would remain on the table, pushed to one side admittedly, but would remain there until either Claridge withdraw it or a winner was declared.

You have had some talk about the financeability issue. It was quite clearly a central problem at this stage and needed a number of dimensions which I think I should seek to spell out for you. Number one was whether the capitalization of Paxport would be judged adequate by lenders to finance the redevelopment. Number two was whether all members of the Paxport consortium would ante up their shares so that capitalization would take place.

A third was the financial solidity of the Matthews Group given the situation of the day and the street talk of a lot of land developers running into difficulties, and this took on even greater prominence when Deloitte & Touche, in the person of Mr. Paul Stehelin, for whom I have a very high regard, discovered the presence of a \$20 million loan to Matthews from Allders, for capitalization I guess, and of course this raised an issue of a completely different dimension that had in due course to be dealt with, and that was whether it was seemly for Allders, a company holding the lease for duty-free sales at Pearson, and I think a large number of other airports, to have such a large stake directly and indirectly in Paxport, an issue that had to be dealt with, and was.

## [Traduction]

Mme Labelle m'a dit qu'elle n'avait pas le temps de s'occuper elle-même de la gestion de ce dossier et qu'elle ne pouvait pas non plus le transmettre au sous-ministre adjoint (Aéroports) parce que pour le ministre, M. Corbeil, ce serait inacceptable. Elle avait donc besoin d'aide.

J'ai accepté son offre et je me suis mis presque immédiatement au travail le 15 mars. Bien sûr, aucun contrat n'avait encore été établi, mais les parties agissaient de bonne foi. Et avec le temps, j'ai pu voir que la tâche consistait à mener des négociations en vue de conclure au plus tard à la fin de 1993 (c'est-à-dire en moins de trois mois) un bail foncier et un contrat d'aménagement.

Je vais maintenant vous exposer les éléments clés de la situation au moment où j'ai commencé mon travail de «gestionnaire-conseil», comme Huguette et moi avons finalement décidé de l'appeler. Le consortium Paxport (et vous voudrez bien me pardonner, monsieur le président, de vous contredire à ce sujet), Paxport, donc, n'avait pas été déclaré vainqueur. Sa proposition était jugée la meilleure, mais la capacité financière et d'autres détails, y compris l'effet d'une transaction sur les intéressés, devaient être réglés avant les négociations officielles. Vous savez déjà cela, mais je crains que les journalistes ne s'entêtent à ne pas comprendre.

Une conséquence importante de cet état de fait que les témoignages n'ont pas révélée, à ma connaissance (peut-être l'avez-vous dans certains documents, je ne sais pas), c'est que l'offre de Claridge était toujours sur le tapis. Ainsi Claridge avait une position de repli si tout le reste devait échouer.

Bon. Je n'entrerai pas dans les détails parce que vous êtes des gens intelligents et que vous pouvez facilement deviner l'effet que ce genre de situation peut avoir sur tout le reste. L'offre de Claridge demeurerait sur le tapis, même si elle était réputée avoir été mise de côté, et elle y demeurerait tant et aussi longtemps que Claridge ne la retirerait pas ou tant qu'un «vainqueur» n'aurait pas été choisi.

Vous avez parlé quelque peu de la question de la capacité financière. Elle était clairement capitale à cette étape et comportait un certain nombre de volets que vous auriez, à mon avis, intérêt à connaître. Tout d'abord, le bailleur de fonds jugerait-il la capitalisation de Paxport suffisante pour accepter de financer le réaménagement? Ensuite, tous les membres du consortium Paxport allaient-ils augmenter leur part de la mise de fond requise pour qu'il y ait capitalisation?

Enfin, quelle était la solidité financière du groupe Matthews étant donné tout ce qu'on entendait dire dans le milieu sur la situation périlleuse dans laquelle se trouvaient les promoteurs immobiliers? La question a pris d'autant plus d'importance que Deloitte & Touche, en la personne de M. Paul Stehelin, que je tiens en très haute considération, a découvert l'existence d'un prêt de 20 millions de dollars consenti à Matthews par Allders, à des fins de capitalisation, peut-on croire, et cela a évidemment soulevé un problème totalement différent qu'il fallait tôt ou tard régler: était-il acceptable qu'Allders, une société ayant un bail pour des magasins hors-taxa à l'aéroport Pearson, et, je crois, dans un grand nombre d'autres aéroports, détienne directement et indirect-

[Texte]

The fourth issue was whether, given the troubled financial state of the airlines, which you have been reminded of by other witnesses, whether the airlines, and particularly Air Canada because of its dominance in Terminal 2, would be capable of or willing to pay the significantly high terminal charges, or rent, anticipated in the Paxport proposal.

However, circumstances were changed in a way that lessened at least some of these concerns. Paxport and Claridge, as you know, were combining forces into an entity called Mergeco and this morning you got into the business about the dates of that. How that was inspired I do not know. But, as Madam Labelle testified yesterday, she and I went, I think almost weekly, to meetings in Glen Shortliffe's board room, Glen, of course, being Secretary to the Cabinet and Clerk of the Privy Council, at which would be PCO officials, usually Bill Rowat, who eventually took over this file, Treasury Board, either Ian Clark or, more normally, Mel Cappe, now a deputy minister. At that time Mel Cappe was Deputy Secretary, Operations. And I think Finance was just about always there; usually Mike Francino, a good friend of mine.

From the very first meeting it was clear that the Crown did have a strategy and the strategy was to get the benefits of the Paxport proposal which had been judged better not only in the mercenary sense of a better return for the Crown but better development proposal, backed by the deep pockets of Mr. Charles Bronfman, as it was put. So how that would come about, I don't know. That was the Crown's strategy, and it worked. I claim no credit for it.

I should note also that very shortly after that — and I'm sorry I didn't keep a diary. I suppose one should, but I was a bit too busy to be making notes at the end of the day. Madam Labelle and I, together with an official from PCO, went to meet Mr. Don Matthews and Mr. Charles Bronfman in a hotel in Ottawa. Peter Coughlin of Claridge was there as well. The purpose for our attendance was to try and find out whether the marriage of the two companies was really taking place, and who better to talk to than the two principals. They confirmed what we had gone to hear, and a couple of things were said there that — it's funny how some things stick indelibly in your mind when a couple of years later you have trouble remembering other things. But two things stuck in my mind and I think are relevant to you.

One was a remark from Mr. Charles Bronfman towards the end of the meeting. He said, "You know, to me this is more than a business opportunity. I want to think that my grand-kids, in years to come, when they go through Pearson Airport, will be proud of

[Translation]

tement une part aussi grande de Paxport? La question devait être réglée, et elle l'a été.

De plus, vu la piètre situation financière de l'industrie du transport aérien, dont vous ont parlé d'autres témoins, est-ce que les compagnies aériennes, surtout Air Canada à cause de sa prédominance à l'aérogare 2, auraient les moyens de payer le loyer ou les charges terminales considérablement plus élevées que Paxport envisageait dans son offre, ou accepteraient-elles de le faire?

Cependant, la situation évoluait de manière à atténuer certaines de ces inquiétudes. Paxport et Claridge, vous le savez, se sont liguées pour former une entreprise appelée Mergeco, et vous avez parlé ce matin des dates de création de cette société. J'ignore comment les deux sociétés en sont arrivées à cette décision. Mais, comme Mme Labelle l'a dit dans son témoignage hier, elle et moi avons assisté à une série de réunions, presque chaque semaine, je crois, dans la salle du conseil de Glen Shortliffe qui, évidemment, était secrétaire du Cabinet et greffier du Conseil privé, auxquelles assistaient des représentants officiels du BCP, en général Bill Rowat, qui a fini par reprendre ce dossier, du Conseil du Trésor, soit Ian Clark ou, plus souvent, Mel Cappe, maintenant sous-ministre. À l'époque, Mel Cappe était sous-secrétaire des opérations. Et je crois qu'il y avait presque toujours un représentant du ministère des Finances, en général Mike Francino, un bon ami à moi.

Dès la première réunion, il était évident que la Couronne avait une stratégie, qui consistait à tirer profit des avantages de l'offre de Paxport, laquelle avait été jugée préférable non seulement pour les avantages monétaires que procurerait un meilleur rendement pour la Couronne, mais aussi pour les qualités plus grandes de la proposition de développement, garantie par «la bourse bien garnie de M. Bronfman», comme l'a dit quelqu'un. Je ne sais pas quels en auraient été les mécanismes. C'était la stratégie de la Couronne, et elle a fonctionné. Je ne veux pas qu'on m'en attribue le crédit.

Je tiens également à souligner que, très peu de temps après cela, je suis désolé de ne pouvoir vous donner de date précise. Je suppose que j'aurais dû tenir un journal, mais j'étais trop occupé pour prendre des notes à la fin de la journée. En compagnie d'un haut fonctionnaire du BCP, Mme Labelle et moi-même sommes allés rencontrer MM. Don Matthews et Charles Bronfman dans un hôtel à Ottawa. Peter Coughlin, de Claridge, y était aussi. Nous nous étions réunis pour tenter de découvrir si la fusion des deux entreprises se produisait réellement, et qui pouvait mieux nous répondre que leurs deux dirigeants? Ils ont confirmé ce que nous avions entendu, et ils ont eu quelques autres commentaires selon lesquels... c'est drôle de voir à quel point certaines choses se fixent de façon permanente dans notre esprit tandis que d'autres s'effacent après quelques années. Mais deux choses m'ont alors frappé, et je crois qu'elles pourraient vous intéresser.

L'une était une remarque faite par M. Charles Bronfman vers la fin de la réunion. Il a dit que, pour lui, le réaménagement de Pearson n'était pas une transaction comme une autre; il voulait que Pearson soit un aéroport où, dans l'avenir, ses petits-enfants



## [Text]

it; proud of it because it is our principal air head, it's the place where so many visitors to Canada first get an impression of what Canada is."

Given Mr. Bronfman's reputation, which I don't need to remind this committee, of both integrity and as a philanthropist, I found his comments uplifting that there was somebody here who saw beyond the bricks and mortar to Canada.

The other significant disclosure was of a different nature. Mr. Don Matthews spoke, as we chatted, about the relationship with Air Canada and in essence he said, "Look we've been to see Air Canada but we haven't got anywhere. We've come away with an impression that they, as a major stakeholder, the major stakeholder, think they've got a veto on this." He said, "I don't blame them for playing those cards, if indeed they've got those cards, but if the government wants this deal to go ahead and we've got to make a deal with Air Canada, I think we're going to need help because, at the moment, they don't seem interested in doing business with us."

As will unfold, the Air Canada mention was, without doubt, the most critical factor in a highly complex situation.

Another very early meeting was with Mr. Barbeau. I took him to lunch and Victor Barbeau was very frank with me, and I appreciated that. He thought I was being asked to do the impossible; that a much longer time was needed to conclude these negotiations than the target date of the government allowed.

I assured him of two things: One, if I would discover it was not doable, I wouldn't stick around, I'd go and report that finding. And the other, a theme that I've referred to once and I'll refer to again before I finish, that there wasn't any question in my mind of producing a deal at any cost. Any deal that was produced was going to be a good deal or there'd be no deal.

But I went away pondering. Was it indeed impossible to do in less than three months what Mr. Barbeau estimated — and I'm not sure I recall this correctly, but I gave you in the notes needed 18 months, it may have been another figure. It was certainly a lot longer than three months.

As you know, I've had a bit of experience in managing turn-around situations; the Spicer Commission and Castonguay-Dobbie which became Beaudoin-Dobbie. But when you go into those things you never know whether you're going to be able to pull it off or not, I can assure you.

But to have a hope of success, I knew from experience there were certain key ingredients I needed. I needed a competent, full spectrum knowledge, fully dedicated — that means full time as well as dedication of spirit — team. I needed instant access to the deputy minister, so I didn't go out too far on a limb in negotiations. And I needed fast turn-around on inquiries,

## [Traduction]

pourraient atterrir en étant fiers de cet aéroport qui donne à tant de touristes leur première impression du Canada.

Comme M. Bronfman a la réputation d'être un homme d'affaires intègre et un philanthrope (comme le savent sans doute les membres du comité), ses commentaires m'ont remonté le moral: enfin quelqu'un qui avait une vision du Canada qui dépassait les simples questions matérielles.

L'autre renseignement important dévoilé à cette réunion, d'une nature différente, est venu de M. Don Matthews, qui a parlé au cours d'une discussion à bâtons rompus de la relation avec Air Canada. Essentiellement, il a dit: «Nous avons rencontré les représentants d'Air Canada, mais les résultats n'ont pas été probants. Air Canada a laissé entendre qu'elle était convaincue, étant la principale intéressée, de détenir un droit de veto sur ce projet.» Sans reprocher à Air Canada une telle position de négociation, si tant est qu'elle l'eût, il a affirmé que si le gouvernement voulait conclure l'affaire et qu'il lui fallait négocier avec Air Canada, il allait avoir besoin d'aide, parce que, pour le moment, Air Canada ne semblait pas intéressée à traiter avec le gouvernement.

Comme on le sait maintenant, le volet Air Canada devait indubitablement être le facteur déterminant d'une situation extrêmement compliquée.

Un déjeuner avec M. Barbeau a constitué une autre de mes toutes premières réunions d'importance. Il a été très franc avec moi, ce que j'ai beaucoup apprécié. Il m'a dit que, selon lui, on me demandait l'impossible et que j'aurais besoin d'un délai beaucoup plus long pour conclure les négociations que celui qu'on m'avait accordé.

Je l'ai assuré de deux choses: premièrement, je présenterais mes conclusions sans tarder si je me rendais compte qu'il était impossible d'en arriver à un accord; deuxièmement, un problème dont j'ai déjà parlé et auquel je reviendrai avant de terminer, qu'il était hors de question de conclure quoi que ce soit à tout prix. Pour qu'il y ait un marché, il faudrait qu'il soit avantageux, sinon nous allions nous en passer.

Ce déjeuner m'a laissé songeur. Était-il vraiment impossible de réaliser en moins de trois mois ce qui, de l'avis de M. Barbeau, je ne suis pas sûr du chiffre qu'il a dit, mais j'ai 18 mois dans mes notes, mais ce pourrait être un autre chiffre. C'était certainement beaucoup plus de trois mois.

Comme vous le savez, il m'avait été donné de gérer quelques «revirements»; la Commission Spicer, puis la Commission Castonguay-Dobbie, devenue par la suite la Commission Beaudoin-Dobbie. Mais lorsqu'on commence à s'occuper de ces choses, on ne sait jamais comment elles vont tourner, je peux vous le garantir.

Je savais que pour espérer réussir, j'avais besoin d'une petite équipe de gens très compétents et tout à fait dévoués, qui n'hésiteraient pas à y consacrer leur temps et leur énergie. J'avais aussi besoin d'un accès sans réserve à la sous-ministre, de façon à ne pas m'avancer indûment dans les négociations. J'avais également besoin d'une réponse quasi immédiate aux questions

## [Texte]

particularly to the Airports Group because that's where the expertise really resided on highly technical matters — highly technical matters.

Huguette Labelle agreed on all points. She put me in the offices just down the corridor from hers that had been Ran Quail's, the associate deputy's offices. She helped me get the staff together. She granted me access at every time. I think she would agree, and I don't think there's anything she said yesterday that would disagree with this, that we worked smoothly together.

I did pull together a first rate team. Initially I felt that a previous witness you had, Mr. Wayne Power, should, by virtue of the position he had — he was a senior official in Toronto really responsible for all the fiddling around with the redevelopment — I thought that he should be my right-hand man, but he declined. I didn't ask him why, so there's no point in you asking me. I did know one thing: I didn't want anybody who wasn't a volunteer, anxious and enthusiastic to do it, but, I stress, he did become heavily involved in negotiations later.

I was indeed fortunate in securing the services of a guy I'd never met before, Keith Jolliffe, from Airports, as my right-hand man. He'd been involved in the whole evaluation. He'd worked in the private sector, he'd been a vice-president with Canada Post, so he could see things both from the bureaucratic side and the private sector side easier than some other people could. He proved to be a man of high energy, absolute integrity and great moral courage. He was on the project pretty much throughout its life. He served Bill Rowat after I left and, hence, his expertise with the project, particularly on the — well I won't — his expertise on the project is, as far as I'm concerned, second to none. If you want to get into matters of intricacy, I want him, and preferably others, by my side. On the other hand, you might want to call him as a witness in his own right.

Working with Mr. Jolliffe was Don Dixon from the Finance branch. He's now in a different department, but you've had him as a witness. He worked closely with Paul Stehelin of Deloitte & Touche, who was also a tower of strength, and as well Don looked after — he developed and ran a system which allowed us to keep track of issues and where they were because, as I'll describe to you in a moment, not only were the issues complex that had to be dealt with, but we ended up with a complex system to deal with them in order not to take 12 months or whatever.

Other people involved; Ms Mara Lee McLaren was our analyst and, by golly, we needed one with all the number crunching that had to be done on how many gates do you have if you do this and if you do the other. And Judy Boulay, also from the Airports group, was my personal assistant. That, together with Christina Richichi, a secretary, was the core of the full-time team. I could not have been better served.

## [Translation]

posées, surtout de la part du Groupe des aéroports, où se trouvaient les spécialistes des questions très techniques.

Huguette Labelle a accepté toutes mes conditions, m'a installé dans un bureau situé au bout du corridor qui menait au sien, qu'occupait auparavant le sous-ministre associé, Ran Quail. Elle m'a aidé à rassembler mon personnel. Elle m'a donné la permission de l'appeler n'importe quand. Je crois qu'elle conviendrait que nous avons eu d'excellentes relations de travail, et que rien de ce qu'elle a dit hier ne viendrait attester du contraire.

J'ai rassemblé une équipe formidable. Au début, j'ai pensé que M. Wayne Power, qui est déjà venu témoigner ici, devait être mon assistant immédiat étant donné ses fonctions (il était chargé des travaux sur le projet de réaménagement à Toronto), mais il a refusé l'affectation. Je ne lui ai pas demandé pourquoi, alors ne me le demandez pas non plus. Je savais une chose. Je ne voulais pas engager quelqu'un contre son gré, quelqu'un qui n'aurait pas accepté avec enthousiasme de se joindre à notre équipe, mais je dois dire qu'il s'est néanmoins engagé profondément dans les négociations par la suite.

J'ai eu la chance de recruter M. Keith Jolliffe, du Groupe des aéroports, qui a été mon bras droit. Je ne l'avais jamais rencontré auparavant. Il s'était occupé de l'évaluation des propositions et, comme il avait déjà travaillé dans l'entreprise privée et qu'il avait été vice-président à Postes Canada, il m'a aidé à enjamber tous les fossés qui séparent les fonctionnaires des gens d'affaires. Il s'est avéré être un homme plein d'énergie, d'une intégrité irréprochable et d'un grand courage. Il a participé au projet presque du début à la fin, ayant travaillé ensuite pour M. Bill Rowat, qui m'a remplacé dans les négociations. Ainsi, personne ne connaît le projet mieux que lui, du moins à mon avis. Si le comité souhaite me poser plus tard des questions détaillées, j'aurai sans doute besoin de son aide, ainsi que celle d'autres personnes. D'ailleurs, le mieux serait que le comité songe à le convoquer lui-même comme témoin.

M. Don Dixon, de la direction des finances du ministère des Transports, travaillait avec M. Jolliffe. Il travaille maintenant dans un autre ministère, mais je crois savoir qu'il a déjà comparu devant le comité. Il a travaillé en étroite collaboration avec M. Paul Stehelin, de Deloitte & Touche, lui-même solide comme un roc, tout en concevant et en faisant marcher un système pour suivre des problèmes jusqu'à leur résolution parce que, comme je vous l'expliquerai plus en détail dans un moment, les questions dont il fallait s'occuper étaient d'une grande complexité et il nous a fallu mettre sur pied un système complexe pour pouvoir les traiter sans dépasser le délai de 12 mois.

Parmi les autres personnes engagées, on retrouvait Mme Mara Lee McLaren, qui était notre analyste, et Dieu sait qu'il nous en fallait une compte tenu de tous les chiffres qu'il fallait traiter et du nombre de portes qu'il fallait prévoir si l'on faisait ceci ou si l'on faisait cela. Mme Judy Boulay, aussi du Groupe des aéroports, était mon adjointe particulière. Ces personnes, plus une secrétaire nommée Christina Richichi, constituaient le noyau de l'équipe. Je n'aurais pu trouver de meilleurs collaborateurs.



## [Text]

Similarly, I have nothing but the highest praise for the lawyers assigned to Transport from Justice, headed by Mr. Bob Green and his alter ego M. Jacques Pigeon. Able commercial law advice was provided for long periods, together with Justice lawyers essentially, on a full-time basis, for long periods of time, by Gordon Dixon of Cassells, Brock, and at critical early junctures he was joined by Mr. Don Guthrie, Q.C.

The strategy for negotiations with which Mergeco agreed was to run things as much as possible on parallel tracks. Remember, we couldn't get into formal negotiations because the financeability thing had to be dealt with, so what I called the blockers, the deal breakers, financeability would be handled at the central table that I would chair. But at the same time we instituted a number of other tables; for personnel matters, for operations and technical things, for personnel, and eventually for industrial benefits, although that came a little down the pike. And the idea was, to save time, to let these people go into informal discussions, which were really negotiations using a euphemism; to get as far as they could, to kick to the central table any issues that were too big for them where they bogged down. And the idea was, of course, that when we got into formal negotiations they would have made all these yards beforehand and would be able to conclude the whole thing more quickly.

The other thing we did, which I'm sure will frighten the lawyers in the room to death, is that we agreed that we would have legal drafting take place in parallel. This is a bit wasteful, and legal resources are expensive but, once again, we wanted to do everything we could to get things done on time.

In concluding this section let me highlight two things, if I may. First, the approach worked; not perfectly, but it worked. I'd like to draw particular attention to commend people on the personnel group. Ray Hession said he was on the other side of the table. The guy on our side was Mr. Daniel Paris from personnel in Transport, and he and his team did an outstanding job. They were the one group that finished their tasks ahead of deadline, and they had some very difficult issues to deal with. The same level of support came from Finance and Communications officials in the departments.

Additionally, I'd be remiss if I didn't express my gratitude to Mr. John Desmarais of the Airports Group, who didn't work full time with the group but came during the difficult negotiations, for his wise counsel and unbiased participation in negotiations, and creativity.

I'd stressed from the very beginning — and here's the third time I underline it — that any deal we reached would have to be squeaky clean and would be squeaky clean and able to withstand the closest public scrutiny. Some of the things we negotiated were with that end in mind. For example, at a certain and appropriate stage, I had persuaded Pearson Development Corporation that they would put in the public domain the very complicated

## [Traduction]

De même, je n'ai que des éloges à faire au sujet des avocats affectés aux Transports par le ministère de la Justice et dirigés par Me Bob Green et son alter ego, Me Jacques Pigeon. De judicieux conseils en droit commercial nous ont été prodigués presque à temps plein pendant de longues périodes (de concert avec les avocats de la Justice) par Me Gordon Dixon, de Cassells, Brock, auquel s'est joint Me Don Guthrie, c.r., dans les premiers moments critiques.

La stratégie de négociation qu'a acceptée Mergeco consistait à faire avancer les choses en parallèle le plus possible. N'oubliez pas que nous ne pouvions entreprendre des négociations officielles parce qu'il fallait d'abord s'occuper de la capacité financière alors ce que j'appelais les pierres d'achoppement, les éléments qui empêchaient les affaires d'être conclues ou la capacité financière d'être réglée seraient débattues à la table centrale que je présiderais. Mais nous avons constitué en même temps un certain nombre d'autres tables pour discuter des affaires relatives au personnel, aux opérations et à la technique, ainsi qu'aux avantages pour l'industrie, quoique un peu plus tard. Pour gagner du temps, on a pensé que les participants à ces tables feraient avancer les choses le plus possible sans formalité, ce qui constituait en réalité un euphémisme pour décrire les négociations; il leur fallait faire avancer les choses le plus possible sans formalité et renvoyer tous les problèmes insolubles à la table centrale. Évidemment, on voulait qu'au moment d'entamer les négociations officielles, toutes ces choses aient déjà été réglées, ce qui nous permettrait d'aller plus vite.

Nous avons aussi fait une autre chose, qui fera, j'en suis sûr, frémir tous les avocats ici présents: nous avons décidé que la rédaction des textes juridiques se ferait en parallèle. Bien sûr, cela coûtait plus cher, les ressources juridiques sont onéreuses, mais, une fois encore, nous souhaitions faire tout notre possible pour que les choses soient faites à temps.

Pour clore cette partie, permettez-moi de souligner deux choses: premièrement, la stratégie a été efficace; pas parfaite, mais efficace. J'aimerais profiter de l'occasion pour féliciter les gens du groupe chargés des questions de personnel. Ray Hession dit qu'il était de l'autre côté de la table. M. Daniel Paris et son équipe de fonctionnaires des Transports préposés au personnel ont accompli un travail remarquable. Ils étaient l'un des groupes qui ont terminé leur tâche avant l'échéance prévue, malgré quelques questions très difficiles. Les employés chargés des finances et des communications au ministère ont fourni un effort comparable.

De plus, je tiens à exprimer ma gratitude à M. John Desmarais, du Groupe des aéroports, qui ne travaillait pas à temps plein avec le groupe, mais qui a participé aux difficiles négociations, pour ses conseils avisés, sa participation impartiale aux négociations et sa créativité.

J'ai bien fait valoir dès les tout débuts (c'est la troisième fois que je le mentionne) que tout marché conclu devait être au-dessus de tout soupçon et capable de soutenir l'examen le plus minutieux. Certaines des choses que nous avons négociées l'ont été dans cet esprit. Par exemple, à une certaine étape appropriée, j'avais persuadé *Pearson Development Corporation* de rendre public l'organigramme très complexe qui avait été établi. Ne me



[Texte]

organizational structure that had been brought about. Please don't ask me to explain it. I never fully understood it. The reason is that I knew that the relationship between Claridge and Mergeco and the other partial owners of T3 was going to occasion all kinds of questions and it was a token of good faith for them to put this out so that senior members of the financial community, or people who enjoy looking at such things, could see it and, if there was anything they thought was wrong, could raise it.

It's not just a question of public servants who were involved in this. I think if you were to question Paul Stehelin or Gordon Dixon, both of whom, as I said, for long periods of time were essentially full-time members of the team, I think they would give an opinion that this deal was in the public interest.

The final point is that we bore in mind, although it quite frankly didn't require too much bearing in mind because it didn't change things a great deal, but we bore in mind the desire of the government that the deal be transferable to an LAA if the government were ever in the future to choose to go to an LAA for it.

Key developments: Here, as I say, I'll be brief. I'll merely highlight, touch on some of the more critical problems to give you a flavour for what had to be done. The financeability question I've already mentioned. The Crown's concentration while Mergeco was getting its act together — and this was really something I inherited — was to minimize the up-front hit on the airlines and to get Mergeco to absorb the costs, at least for a few years. Mergeco weren't keen on doing this. Their position was, "Hey, if you want us to go easy on the airline, Crown, you cut back on your ground rent." And I said, "Gee, I don't think any government is going to be terribly keen on that because even-handedness between airlines, it could be construed as a quasi subsidy to one of them."

Eventually, there was a complex deal arrived at which sorted that one out. The whole question of passenger volumes, which—

...que vous avez abordé ce matin...

—you touched on today is a highly complex issue. The questions of what traffic volumes would trigger development stages — because it became clear that "financeability" — you didn't want to build something, the developer didn't, unless you could start getting some return to cover your expenses and pay off your lenders.

Mergeco, you might imagine since it was Mergeco at that stage, believed that more passengers could be accommodated than transport believed was suitable. That's to be expected, I guess. Similarly Mergeco, not unnaturally, wanted an assurance that a future government wouldn't divert traffic from Pearson once a development stage, triggered by a certain passenger volume, had been reached — in other words, wouldn't go under the projected volumes; wouldn't take traffic away.

[Translation]

demandez pas de l'expliquer. Je ne l'ai jamais compris totalement. La raison pour laquelle je l'avais fait, c'est que la relation qui unissait Claridge, Mergeco et les autres participants de l'aérogare 3 susciterait toutes sortes de questions et que c'était une manifestation de bonne foi de leur part de le publier pour que des membres importants de la communauté financière, ou simplement les gens qui sont amateurs de ce genre de choses, puissent le consulter et faire état de tout problème qu'ils pourraient y voir.

Cela n'était pas attribuable à la seule participation des fonctionnaires. Je pense que si vous en parliez à Paul Stehelin ou à Gordon Dixon, qui ont, comme je l'ai dit, été membres à temps plein de l'équipe durant de longues périodes, je pense qu'ils vous diraient que cette affaire était dans l'intérêt du public.

Le dernier point que nous avons en tête même si, bien franchement, il n'était pas si important, parce qu'il n'a pas changé grand-chose, c'était que le gouvernement souhaitait que toute entente conclue soit transférable à une AAL si le gouvernement en décidait ainsi.

Les développements clés: à ce sujet, comme je l'ai déjà dit, je serai bref. Je vais me contenter de souligner la nature de certains des problèmes les plus épineux qu'il a fallu régler, pour vous donner une idée de ce qui devait être fait. J'ai déjà mentionné celui de la capacité financière. Tandis que Mergeco cherchait à s'organiser, le gouvernement se préoccupait de minimiser l'impact initial sur les compagnies aériennes et d'amener Mergeco à absorber les coûts pendant quelques années au moins. Mergeco était réticente à le faire. Ses représentants disaient: «Si vous voulez favoriser la société aérienne, vous devrez couper sur le loyer au sol.» Je leur ai répondu: «Je ne pense pas qu'aucun gouvernement ait envie de faire cela parce qu'il doit être impartial envers les sociétés aériennes et que cela pourrait être considéré comme une quasi subvention à l'une d'entre elles.»

En bout de ligne, on a fini par établir une entente complexe qui a permis de résoudre ce problème. Toute la question du volume des passagers, qui...

... that you touched on this morning...

... vous avez abordé aujourd'hui cette question très complexe. La question de l'achalandage nécessaire à la mise en branle des étapes de développement... parce qu'il est devenu clair que la capacité financière... on ne pouvait bâtir un immeuble, le promoteur ne le voulait pas, à moins d'être capable d'obtenir un certain rendement pour couvrir les dépenses et payer les prêteurs.

L'achalandage acceptable selon Mergeco, puisque c'était Mergeco à cette étape, était plus élevé que selon le ministère des Transports. Cela n'est pas étonnant, je crois. Il n'est pas étonnant non plus que Mergeco ait voulu la garantie qu'un futur gouvernement ne déroutait pas le trafic vers un autre aéroport, ce qui aurait pour effet de faire chuter le nombre de passagers en-deçà des niveaux prévus, au moment d'entreprendre la dernière phase de l'aménagement; en d'autres termes, que le volume de passagers ne serait pas moindre que prévu et que le trafic ne serait pas détourné.

[Text]

This was a very thorny issue. And, if you think about it a minute, you can see why. You can't take passengers away at the margin. If you want to move — it doesn't matter whether you're opening a new airport or moving somebody to Hamilton, for goodness sake, you've got to move an airline. They don't want some of their flights going from one place and some from another. So you're dealing in crunchy numbers. Okay? This was tough to work out, but we worked something out.

Environmental concerns and who'd be responsible for pre-existing but currently unknown conditions was a thorny question that dragged on and on. Assurance was needed and received that one entity operating all three terminals wouldn't run afoul of competition policy. Seeing that came up in Madam Labelle's testimony yesterday, I would merely supplement that.

Yes, indeed, the parties had been alerted to get in touch with the competition policy people. Obviously I, as chief negotiator, needed to know if there was going to be a problem here. So what I did was phone our friend and former colleague, Janet Smith, who was running consumer and corporate, and said, "I know competition policy is arm's length but could you confirm with me that: (a) it's being looked at; (b) it's being looked at with some expedition; and (c) I'd sure like a phone call from somebody if it looks like being any difficulty." So, I mean, that was the extent of my intervention and, of course, the competition policy people eventually said "No; it's all okay."

Something that's not in my written notes here has come up and I'm perhaps as well to deal with here. The question was raised, from I'm pretty sure a member of the airports group, as to whether the departures from the Paxport proposal — both in the fact that it now just wasn't Paxport but was Pearson to be, Claridge involved on the one hand; and, on the other hand, the changes in the Paxport proposal — whether, these were sufficiently large to have crossed over a threshold to make it non-kosher. Madam Labelle and I raised this at one of the meetings with Glen Shortliffe and the Treasury Board, and Mr. Shortliffe gave instructions for the Treasury Board to jump on this issue right away; to have their people, who are defenders of the sanctity of the contracting process, look into it. As I recall, they came to see us, looked at the RFP, all the rest of it. And, of course, while I stress those people would not be the decision makers for the minister of the Treasury Board, they are their advisers and on a highly technical matter like that their advice would, you know, normally be followed. So they gave it a clean bill of health from that viewpoint.

The question of the reasonableness or rate of return has been addressed. And the media have played with this, you know, this enormous long lease. In my humble judgment, most of that is a lot of eye wash for the following reason: Pearson needs fixing now. You were talking about that this morning. You know it.

[Traduction]

Il s'agissait là d'une question très épineuse. Et si vous y pensez une minute, vous verrez facilement pourquoi. Vous ne pouvez diminuer le nombre de passagers. Si vous voulez aller de l'avant, peu importe si vous voulez ouvrir un nouvel aéroport ou envoyer quelqu'un à Hamilton, bon Dieu, il vous faut déplacer une société aérienne. Mais elles ne veulent pas que certains de leurs vols décollent d'un endroit et les autres, d'un autre. Alors, la question des chiffres est délicate. D'accord? Cela n'a pas été facile, mais nous avons réussi à trouver quelque chose.

Les préoccupations environnementales et la question de savoir qui serait responsable des vices cachés se sont avérées des problèmes épineux, qui ont traîné encore et encore. On a exigé et obtenu l'assurance qu'une seule personne morale administrant les trois aéroports ne serait pas en butte à la politique de la concurrence. Comme Mme Labelle en a parlé dans son témoignage hier, je ne ferai qu'ajouter quelques commentaires supplémentaires.

Oui, c'est vrai, les parties avaient été invitées à communiquer avec les gens de la politique de la concurrence. Manifestement, en qualité de négociateur en chef, je devais savoir si cela poserait problème. Alors, j'ai téléphoné à notre amie et ex-collegue, Janet Smith, au ministère de la Consommation et des Affaires commerciales, et je lui ai dit: «Je sais que la politique de la concurrence est indépendante, mais pourriez-vous me confirmer les faits suivants: a) quelqu'un s'en occupe; b) quelqu'un s'en occupe rapidement; et c) j'aimerais que quelqu'un me téléphone si cela semble poser problème.» C'était là toute mon intervention et, évidemment, les gens de la politique de la concurrence ont fini par me répondre: «Non, tout est correct.»

Mes notes écrites n'abordent pas une question qui s'est faite jour, et je serais peut-être mieux d'en parler tout de suite. La question a été soulevée, j'en suis presque sûr, par un membre du groupe des aéroports, qui voulait savoir si les écarts par rapport à la proposition de Paxport, tant en ce qui concerne le fait que Paxport n'était pas le seul soumissionnaire à Pearson, et que Claridge avait aussi présenté une proposition, d'une part, et, d'autre part, que Paxport avait modifié sa proposition, si ces écarts étaient suffisamment importants pour avoir rendu la proposition non conforme. Mme Labelle et moi-même avons soulevé cette question dans une des réunions avec Glen Shortliffe et le Conseil du Trésor, et M. Shortliffe avait ordonné au Conseil du Trésor d'étudier cette question immédiatement, de faire en sorte que les défenseurs de l'impartialité du processus d'octroi des marchés l'étudient. D'après ce que je me rappelle, ils sont venus nous voir, ont étudié la DDP et tout le reste. Et, évidemment, même si je tiens à souligner que ces gens ne prendraient pas la décision à la place du ministre du Conseil du Trésor, ils en sont les conseillers, et quand il y a des questions très techniques comme celle-là, leur avis est, vous savez, normalement respecté. Alors, sur ce plan, ils ont déclaré que la DDP ne posait pas de problème.

Il a fallu s'entendre sur un taux de rendement raisonnable. Et les médias se sont jetés sur cette affaire, vous savez, ce bail très long. À mon humble avis, tout ça est un peu illogique pour les raisons suivantes: Pearson a besoin de réparations dès maintenant. Vous en parlez ce matin. Vous le savez.



## [Texte]

Without being precise, one can be pretty certain that if you'd done that, in 20, 25 years time there'll be something else that needs doing or you won't stay at world standards. That involves, you know, raising money; deciding what will be done, and all of rest of it, particularly if Mr. Bronfman's commitment from the soul for Pearson to be a world class facility was to be maintained.

And I'd like a transition on that because Charles Bronfman, like the rest of us, will not live forever. Ownerships can change. And we had to make some provision in there to make sure that nothing untoward happened in change of ownerships. But how could we nail down this commitment to make it and keep it, over the term of this long lease, a world class facility?

Well, I guess I'm responsible for the idea on this. And, essentially, it was to charge the Pearson Development Corporation with the responsibility for hiring an independent contractor with adequate expertise who would put down the standards of what constitutes a world class facility today. We can all imagine some of the things it might be: How many seats there are in given areas, et cetera. That same, or another independent contractor, will be required to audit periodically against the standards. If deficiencies were found, Pearson would have time to recover. The independent contractor or Pearson would also be obliged, through the independent contractor, to periodically update the standards because what constitutes world class standards changes with the body of aircraft and any number of other things change, passengers' expectations.

So, it was all theoretical, but we had there the makings of something pretty important.

Let me just share this with you. Peter Coughlin from Claridge was a bit nervous about this because, quite frankly, it was going to cost dough. Jack Matthews very quickly came around and said, "We should go with it, Peter", 'cause he could see that if Pearson development had done its job and made Pearson airport into world class that, as Ray Hession mentioned this morning, was really the precursor for strengthening its overseas marketing in building other airports. And if, in addition to that, you could go in and say, "And we have standards that you can audit yourself to make sure people continue to run the place", that would have strengthened its marketing arm, as you can see. So we went with that — I might add, with the deputy minister's support, which overruled opposition to it from the airports branch.

This, I hope, gives you some feel for the scope and complexity of the most major issues. I think that what I negotiated during my tenure virtually all stayed in place for Bill Rowat. I don't think they had to redo anything. Certain areas we've broken and perhaps ploughed the ground, but we haven't really produced any crop and, of course, Bill had another very difficult matter to deal with which, of course, was the Air Canada thing I'll come to.

## [Translation]

Sans être précis, on peut être presque certain que si on l'avait fait, dans 20 ou 25 ans, quelque chose d'autre devra être fait sans quoi vous ne respecterez plus les normes mondiales. Cela suppose, vous le savez, une levée de fonds; il faut décider ce qui sera fait et tout le reste, particulièrement si l'on veut respecter l'engagement de M. Bronfman de faire de l'aéroport Pearson une installation de classe mondiale.

Et j'aimerais ouvrir une parenthèse ici, parce que Charles Bronfman, comme nous tous, ne vivra pas éternellement. Il peut y avoir des changements de propriétaire. Et nous devons prévoir certaines dispositions pour nous assurer qu'un changement de propriétaire ne se traduirait pas par des effets néfastes. Mais comment pouvions-nous garantir cet engagement et l'intégrer aux modalités de ce long bail?

Eh bien, j'ai eu une idée là-dessus. Essentiellement, cela consistait à donner à la *Pearson Development Corporation* la responsabilité d'embaucher un entrepreneur indépendant, qui aurait les compétences voulues pour établir les normes de ce qui constitue de nos jours une installation de classe mondiale. Nous pouvons tous en imaginer certains éléments: combien il peut y avoir de sièges dans un secteur donné, et ainsi de suite. Ce même entrepreneur, ou un autre entrepreneur indépendant, aurait à vérifier périodiquement le respect des normes. S'il constatait des lacunes, on disposerait du temps voulu pour corriger la situation. L'entrepreneur indépendant, ou les autorités de l'aéroport Pearson par son entremise, devrait mettre à jour périodiquement les normes, parce que ce qui constitue une norme de classe mondiale évolue selon la taille des aéronefs et toutes sortes d'autres modifications matérielles ainsi que selon les attentes des passagers.

Alors, tout cela était théorique, mais nous avions là les fondements de quelque chose de très important.

Je vais vous donner un exemple. Peter Coughlin, de Claridge, manifestait un brin de nervosité à ce sujet parce que, bien franchement, cela coûterait beaucoup d'argent. Jack Matthews s'en est aperçu très vite et lui a dit: «Nous devrions aller de l'avant, Peter», parce qu'il pouvait voir que si, grâce à son aménagement, l'aéroport Pearson pouvait devenir un aéroport de classe mondiale, que cela permettrait de prédire, comme l'a mentionné Ray Hession ce matin, que Claridge pourrait ainsi renforcer sa mise en marché outre-mer pour la construction d'autres aéroports. Et si, en plus, cela vous permettait de dire: «Nous avons des normes que vous pouvez vérifier vous-même pour vous assurer que les gens continuent à administrer l'endroit», cela vous aurait permis de renforcer cet argument de mise en marché, comme vous pouvez le voir. Alors c'est ce que nous avons proposé, avec le soutien de la sous-ministre, dont la position a prévalu sur l'opposition du Groupe des aéroports.

J'espère que mes propos vous donnent une idée de l'ampleur et de la complexité de la plupart des grands problèmes. Je crois savoir que presque tout le fruit des négociations menées durant mon mandat se trouve dans l'entente définitive négociée par Bill Rowat. Je ne pense pas que j'ai eu à refaire quoi que ce soit. Sur certains points, nous avons fait figure de pionnier, mais nous n'avions réellement produit aucun résultat concret et, évidemment,



[Text]

Eventually we got the “financeability” question resolved to Deloitte Touche’s satisfaction and that of the deputy minister and myself, the officials we consulted in the PCO and, ultimately, ministers. I wouldn’t say that we had the agreement of the airports branch that all the requisite worries had been taken care of. We were in part driven to try and get into final negotiations by another factor, and that was the one-year notice provision in the government’s “Work Force Adjustment Policy”. So we got the okay to go ahead in formal negotiations. Claridge withdrew its proposal from the table, much to my relief. It had eliminated a nagging concern. And that, essentially, was the process.

There was a further dimension to this, and it involved Air Canada, and some of it you’ve already heard evidence on. I’d only been on the job a week or two — I’m sorry I can’t be precise about dates but perhaps Bob Green, the justice counsel who came to me, kept a record. He brought disturbing news. Notice this came from the justice counsel assigned to transport, not from an official in transport. The disturbing news was this document that has been referred to as the principles document. It was signed by Mr. Ran Quail on behalf of Mr. Glen Shortliffe, as deputy minister. It was dated in 1989, I think August ’89. But it doesn’t matter. The important thing is it was long before any RFP. The reasons become clear later. I don’t have a copy, although you probably have in the stack of binders there — at least, if you don’t have that there’s something wrong.

The thing covered at least 20 points, I believe, but the most significant one within it, and the one the lawyers pointed my attention to, was an undertaking, agreement, or whatever, to lease Terminal 2 to Air Canada for 40 years.

You may find this surprising. I don’t have a written opinion on this. I did seek the views of both justice and Cassells, Brock, and it was pretty alarming. Perhaps I shouldn’t go further on that point because I’m not absolutely sure that the principles document and the promised 40-year lease is completely out of the picture today with the contract being cancelled. So perhaps I shouldn’t say what justice’s opinion was any more than I have done.

The advice to me was that we had to disclose the presence of this document and we’ve got to sort things out.

Now, the dog that didn’t bark. I have found it very strange how few people have asked, and I’m not speaking of this committee now, I’m talking elsewhere: How could an RFP go out in a department run by competent people when they know there’s a document that promises to lease the thing that you’re going out

[Traduction]

Bill a eu une autre question très difficile à régler qui concernait, bien sûr, Air Canada, et j’y reviendrai.

La question de la capacité financière a fini par se régler à la satisfaction de Deloitte & Touche, de la sous-ministre et de moi-même, des hauts fonctionnaires que nous avions consultés au BCP et, en bout de ligne, des ministres. Je ne dirais pas que nous avions l’accord du Groupe des aéroports pour dire que toutes les inquiétudes préalables avaient été réglées. Nous étions en partie amenés à entreprendre les négociations finales par un autre facteur: la disposition de préavis de 12 mois prévue dans la politique de réaménagement des effectifs du gouvernement. Claridge avait accepté de retirer sa propre proposition, à mon grand soulagement. Cela m’a tiré une épine du pied. C’était là, essentiellement, le processus.

Il y avait une autre dimension à toute l’affaire, et elle mettait en cause Air Canada, et vous avez déjà entendu des témoignages sur certaines parties de cette question. J’étais au travail depuis une semaine ou deux, je suis désolé de ne pouvoir vous donner des dates plus précises, mais peut-être que Bob Green, l’avocat du ministère de la Justice qui est venu me voir, l’a inscrite quelque part. Il m’a annoncé une nouvelle gênante. Remarquez qu’elle est venue de l’avocat du ministère de la Justice affecté aux transports, et non pas d’un haut fonctionnaire du ministère des Transports. La nouvelle gênante concernait le document auquel on a donné le nom de document de principes. Il portait la signature de M. Ran Quail, au nom de M. Glen Shortliffe, en sa qualité de sous-ministre. Il était daté de 1989, du mois d’août, je crois. Mais cela n’est pas important. Ce qui est important, c’est qu’il datait de bien avant les demandes de propositions. Les raisons sont apparues plus clairement un peu plus tard. Je n’en ai pas d’exemplaire, quoique vous en trouverez probablement un dans la pile de documents là-bas, à tout le moins, si vous ne l’avez pas, c’est que quelque chose ne va pas.

Le document comportait au moins 20 points, je crois, mais le plus important, celui sur lequel les avocats ont attiré mon attention, était un engagement ou une entente ou quelque chose du genre visant l’octroi d’un bail de 40 ans à Air Canada pour l’aéroport 2.

Peut-être que vous trouvez ça étonnant. Je n’ai pas d’avis écrit sur la question. J’ai bel et bien demandé l’opinion du ministère de la Justice et du cabinet Cassells, Brock, mais leur réponse était plutôt alarmante. Je ne devrais peut-être pas m’avancer davantage sur ce point, parce que je ne suis pas absolument certain que le document de principes et le bail de 40 ans qu’on y promettait ont été totalement éliminés de la question aujourd’hui, du fait de l’annulation du contrat. Alors peut-être que je ne devrais pas m’étendre davantage sur l’avis du ministère de la Justice.

L’avis qu’on m’a donné, c’est que je devais divulguer la présence de ce document et qu’il fallait régler la question.

Mais voilà, le chien n’a pas aboyé. J’ai trouvé très étrange que si peu de personnes aient posé la question, et je ne parle pas des membres du comité ici présents, je parle des gens d’ailleurs: comment une DDP peut-elle être lancée dans un ministère dirigé par des gens compétents lorsqu’on sait qu’il existe un document

[Texte]

with an RFP to lease this to others? I mean, I'm not a lawyer but, a breach of promise?

The Crown — we were at risk on two sides. One was that, if we didn't sort out the Air Canada mess, we were in grave risk of Claridge or Paxport saying, "Hey, we wouldn't respond to the RFP if we knew this. Great! What are you guys doing?" I mean, this whole Air Canada situation consumed an inordinate amount of time in trying to resolve this and, ultimately, of course, could not be resolved during my tenure.

What we tried to do — I mean, the deputy minister spoke with Hollis Harris and I got put on to Durette Lamar — quite frankly, we tried to smoke 'em out without showing our hand as to whether they were going to be holding up this document. And, the same problem because we didn't want to do things if there was no problem there. This took time.

Ultimately, disclosure was made to the contenders. And I put in the 11th of June there; I think it was on the day before I left on the 16th from some documents because I'm pretty sure they read the letter in Madam Labelle's office.

The hope had been that Pearson development would go to Air Canada and sort this out along with the other things. They wouldn't touch that with a 10-foot pole — I mean, Peter Coughlin and Jack Matthews — really at no surprise to me. What they called upon was for transport to get the playing field levelled and, as I said, made references to "Hey, would we have? I don't think we would have bid on this contract if we'd known the existence of this document," which contained a hidden message, I think, which I needn't spell out.

While there were a number of approaches followed, ultimately what we decided to do was to have an estoppel certificate issued. I wouldn't know one if I met one on the street, Mr. Chairman, but I'm told it really allows the person who holds the lease to sign and say, "Yes, these are the conditions. This is my lease." And our hope was, "Gee, if we send that to Air Canada and they sign it, then we don't have to worry about the other promised leased document. If they don't sign it, we're going to have a problem but, I mean, hey, this is how we're going to try and smoke 'em out."

I thought an estoppel certificate could be prepared pretty quickly. Perhaps I was impatient, Mr. Chairman. It took longer to prepare than I would have liked and I guess I got on Chern Heed's back a little bit, you know: "Where is it?" I was told that, "Gee, you know, this is difficult to prepare because is it Mergeco or Pearson Corporation? We're not quite sure." I said, "For God's sake, put 'To Whom It May Concern'. Just get me the thing!" In fact, I was losing my patience; not a good thing to do. It also so made me pretty uneasy.

[Translation]

où l'on promet de louer la chose que vous tentez de louer à d'autres au moyen de la DDP? Je ne suis pas avocat, mais n'est-ce pas une rupture de promesse?

La Couronne, il y avait des risques des deux côtés. L'un était que, si nous ne parvenions pas à voir clair dans le gâchis d'Air Canada, nous courions le risque que Claridge ou Paxport nous dise: «Eh, nous n'aurions pas répondu à la DDP si nous avions su cela. Que diable voulez-vous faire?» Vraiment, nous avons dû consacrer un temps fou à régler toute cette situation et, en bout de ligne, évidemment, elle n'a pu être résolue tandis que j'étais là.

Ce que nous avons essayé de faire, à vrai dire, la sous-ministre a parlé avec Hollis Harris tandis que je m'adressais pour ma part à Durette Lamar, bien franchement, nous avons tenté de les sonder, sans que transparaisse notre inquiétude, pour voir s'ils souhaitaient se prévaloir de ce document. Et nous étions pris avec le même problème, parce que nous ne voulions pas prendre des mesures s'il n'y avait pas de problème. Cela a pris du temps.

En bout de ligne, on a divulgué la chose aux soumissionnaires. Et j'ai inscrit là-dessus la date du 11 juin; d'après certains documents, je pense que c'était la veille de mon départ, le 16, parce que je suis à peu près sûr qu'ils ont lu la lettre dans le bureau de Mme Labelle.

On espérait que les responsables de Pearson Development iraient voir ceux d'Air Canada pour tirer les choses au clair. Ils ont refusé totalement d'y aller (je parle de Peter Coughlin et de Jack Matthews) et, à vrai dire, cela ne m'a pas surpris. Ce qu'ils voulaient, c'est que le ministère des Transports répare ce gâchis et, comme je l'ai déjà dit, ils ont affirmé qu'ils n'auraient peut-être pas donné suite à la demande de propositions s'ils avaient été au courant de l'existence de ce document, qui contenait un message caché, que je ne crois pas avoir besoin d'expliquer.

Même si un certain nombre d'approches avaient été adoptées, on a décidé en bout de ligne de demander l'émission d'un certificat de préclusion pour le bail en vigueur. Je ne saurais en reconnaître un si j'en voyais un, monsieur le président, mais on m'a dit que ce document permet réellement à la personne qui détient le bail de signer et de dire: «Oui, ce sont là les conditions, et c'est mon bail.» Et nous espérons qu'Air Canada le signe, parce qu'ainsi, le problème de la promesse de location aurait été réglé; si elle avait refusé, nous nous serions retrouvés dans le pétrin. Mais c'est ainsi que nous entendons procéder.

Je pensais qu'un certificat de préclusion pouvait se préparer en moins de deux. Peut-être faisais-je preuve d'impatience, monsieur le président. Il a fallu beaucoup plus de temps pour le préparer. Je pense que j'ai un peu harcelé Chern Heed à ce propos, en lui demandant constamment si le document était prêt. Il m'a alors répondu que le certificat était difficile à rédiger parce qu'on ne savait pas comment libeller les renvois aux soumissionnaires; était-ce Mergeco ou *Pearson Development Corporation*? Ils n'en étaient pas sûrs. Je lui ai dit: «Pour l'amour du Ciel, mettez "à qui de droit"! Il me faut ce document!» En fait, je perdais patience, ce qui n'était pas la chose à faire. J'étais aussi très mal à l'aise.



[Text]

I didn't have long to wait before my justice lawyers were back and said, "Hey, real problems, boss, with that estoppel certificate." The current Air Canada lease was dated — the formal document, I gather — in 1988 and there'd been four amendments made subsequently. I never saw the document, whether these were initialled or not or what, but the impact was that Air Canada owed the Crown, owed Transport Canada, about \$8 million extra for this period of time, which hadn't been collected. The dog didn't bark.

When I heard this information, I was very disturbed. Huguette was away doing something else — and I don't think I've ever told her this — so, I immediately called Andy MacDonald, who was comptroller general and said, "You know what I'm doing, Andy. This is the situation I face. This could be very tricky." I phoned the ADM financial administration, the chief financial officer department and said, "I think you should know". And, I thought, in doing them a favour, I also phoned the head of the internal audit section because, I suppose, my expectation was that internal auditors would be sent in. As I say, I don't recall whether those three phone calls that I made would be a surprise now to Madam Labelle or whether I told her at the time. I rather suspect that I didn't mention it because, as I explained the situation, she said, "We must talk with the ADM airports", who by this stage was the acting ADM, Mr. Farquhar.

And again, you know, the shoe didn't rock. No one said, "Oh, yeah, well we know about that. We got the minister's direction to go easy on them". Or no one said, "Oh, I didn't know about that. Good God, what have those guys in Toronto been doing?" you know. Nothing.

I thought that this unfortunate situation perhaps gave the Crown a bit of leverage in dealing with that 40-year lease. But as you will have seen in the notes, Mr. Farquhar very properly reminded me that Treasury Board regulations require debts to be collected and you couldn't wheel and deal with them. Again, the dog didn't bark. If one's going to be so silent pure, why had that debt been allowed to accumulate?

That was really the finishing touch for me. A progress report was to be given to ministers I think on the 10th of June and before we went there I said to Madam Labelle: "Huguette, you know I feel I've been managing this file with one hand tied behind my back. I've not been getting the support from the airports group that I should have been getting". She said, "I know, David"; or, "I know you feel like that, David." I forget. I said that I couldn't stomach working in such an atmosphere. Any time that I had made, you know, that there'd been a problem that I'd gone to her with — and I can assure you I didn't go to her with all the problems — Madam Labelle took action. She spoke to people and tried to fix it. I mean, we had a good working relationship. She knew what a good public servant had to do, what a deputy minister had to do. She didn't need me to tell her. Of course, I

[Traduction]

Il n'a pas fallu longtemps avant que les avocats du ministère de la Justice reviennent et me disent: «Nous avons de graves problèmes, patron, à cause de ce certificat de préclusion.» Le bail établi à ce moment-là à Air Canada (le document officiel, d'après ce que j'ai cru comprendre) était daté de 1988, et quatre modifications y avaient été apportées par la suite. Je n'ai jamais vu le document, je ne sais pas si les modifications étaient parafées ou non ni quoi que ce soit, mais il reste qu'Air Canada devait environ 8 millions de dollars de plus au gouvernement, à Transports Canada, dette qui n'avait pas été recouvrée. Le chien n'avait pas aboyé.

Quand j'ai appris cela, j'étais passablement perturbé. Huguette était à l'extérieur, partie faire autre chose (je ne pense même pas lui en avoir jamais parlé), alors j'ai immédiatement téléphoné à Andy MacDonald, qui était contrôleur général, et je lui ai dit: «Vous savez ce que je vais faire Andy? Voilà la situation dans laquelle je me trouve. Ça pourrait être très risqué.» J'ai téléphoné au SMA de l'administration financière, principal agent financier du ministère, et je l'ai informé de ce que je savais. En outre, j'ai pensé leur faire une faveur, et j'ai téléphoné au chef de la vérification interne parce que, je suppose, je m'attendais à ce que des vérificateurs internes soient envoyés. Comme je l'ai déjà dit, je ne sais pas si j'ai parlé à Mme Labelle de ces trois appels téléphoniques à l'époque et si cela l'étonnerait si elle devait l'apprendre maintenant. Je pense ne pas lui en avoir parlé parce que, au moment où je lui ai expliqué la situation, elle m'a dit: «Il nous faut parler au SMA des Aéroports», qui, à l'époque, était le SMA intérimaire, M. Farquhar.

Et encore une fois, vous savez, personne n'a rien dit. Personne n'a dit: «Oh, oui, eh bien nous savons cela. Le ministre nous a dit de ne pas leur causer de problème.» Personne n'a dit non plus: «Oh, je ne savais pas cela. Bon sang, qu'ont donc fait les gens de Toronto?» vous savez. Rien.

J'ai pensé que cette malheureuse situation donnait peut-être au gouvernement quelques avantages dans la négociation d'un bail de 40 ans. Mais comme vous l'avez vu dans mes notes, M. Farquhar m'a rappelé, à juste titre, qu'en vertu des règles du Conseil du Trésor, une créance devait être recouvrée et il était impossible de négocier des ententes. Encore une fois, le chien n'a pas aboyé. S'il était vrai que le silence était si important, pourquoi a-t-on laissé la dette s'accumuler?

Cela m'a vraiment achevé. Je devais remettre aux ministres un rapport d'étape le 10 juin, je crois, et avant de nous rendre à la réunion, j'ai dit à Mme Labelle: «Huguette, tu sais que j'ai l'impression de ne pas avoir les deux mains libres pour mener le dossier. Le Groupe des aéroports ne m'a pas donné le soutien que j'avais escompté.» Elle m'a répondu qu'elle savait ou qu'elle comprenait comment je me sentais, je ne sais plus. Je lui ai dit que je ne supportais pas de travailler dans de telles conditions. Pendant tout le temps où j'avais été en fonction, vous savez, toutes les fois où il y avait un problème et que j'étais allé la voir pour lui en parler (et je puis vous assurer que je ne suis pas allé la voir chaque fois) Mme Labelle a pris les mesures voulues. Elle a parlé à des gens et tenté de régler mon problème. Nous avions vraiment une bonne relation de travail. Elle savait ce qu'un bon fonctionnaire



[Texte]

wouldn't tell her. But I couldn't stick around there wondering when I was going to be blindsided the next time. I told Madam Labelle that.

I can't talk about what happened in front of ministers because while, you know, I'm not a public servant now, I consider myself bound by that same oath. I can, though, say what happened after the meeting and that is that Glen Shortliffe came to me and said, "David, all this bloody nonsense about you quitting, eh, you know? You know you're needed there." I said, "No, Glen. My thoughts are playing golf." Yes, I mean, that was something I was looking forward to. But it's not just to play golf that I'm quitting this. I said, "I told Madam Labelle, I can't stomach working under the conditions I've had to work under in Transport." He said, "Oh." I said, "Didn't you know that?" He said "No", and left it at that.

I think I was proved correct that what was needed, perhaps what was needed back in January when you look at it, was somebody with line authority who could take over this and not have to deal on a by-your-leave basis, as I had to with officials.

I was pleased that Bill Rowat was picked to do it because Bill knew the file and Bill pulled it off. He sorted out the Air Canada mess, as he will tell you, I'm, sure, at some expense to the Crown and to the Pearson Development Corporation but he negotiated a deal. That was the conclusion. I mean, we had a very brief handover. I took all my staff to lunch at our golf club, John, and we had a good time. And I thought, of course, that was the end of it. There was then the cancellation and Mr. Nixon's report or, rather, his investigation, and I was asked to go and see him. I can't give you a date on that; probably someone can. And I found myself there with Ran Quail and Bill Rowat.

Two things stand out in my mind from that meeting. Number one, Mr. Nixon asked about lobbying. And all three of us, who'd been chief negotiators at various times covering the most significant periods, said we'd never been approached by a lobbyist. Now, there are lots of lobbyists around, and I knew who they were. But I'd never been approached and the other two said they'd never been approached, to which Mr. Nixon responded, "What were these guys wasting their money for?" In other words, if they weren't getting at you.

Later in the meeting Mr. Nixon said, "You know, it wouldn't have been so bad if this deal had been finished earlier in May or something like that, but right on the eve of an election." So I said, "Mr. Nixon, may I see you privately?" And when the other two left, we reconvened. And I said, "Let me tell you why this wasn't finished earlier." And, of course, what I told him about was the Air Canada mess because I was convinced that if we'd not had the failure to disclose the 40-year lease document or I

[Translation]

doit faire, ce qu'un sous-ministre doit faire. Elle n'avait pas besoin que je lui dise. Évidemment, je ne l'aurais pas fait. Mais je ne pouvais rester là à constamment me méfier de coups sournois. C'est ce que j'ai dit à Mme Labelle.

Je ne puis vous parler de ce qui s'est dit au cours de la réunion avec les ministres, parce que, vous savez, même si je ne suis plus fonctionnaire, je me considère tout de même lié par le même serment. Je puis cependant vous raconter ce qui s'est produit après la réunion. Glen Shortliffe est venu me voir et il m'a dit: «David, tout ce qu'on raconte à propos de votre démission, ce sont des blagues, n'est-ce pas? Vous savez à quel point on a besoin de vous.» Je lui ai répondu: «Non, Glen. Je me vois déjà en train de jouer au golf.» Oui, c'était réellement une chose à laquelle j'avais hâte. Mais le golf n'était pas la seule raison de ma démission. Je lui ai dit que j'avais parlé à Mme Labelle, que je lui avais dit que je ne pouvais tolérer les conditions dans lesquelles je devais travailler au ministère des Transports. Il a dit: «Oh!» Je lui ai dit: «Saviez-vous cela?» Il m'a répondu non, et n'a plus fait de commentaires.

Je pense qu'on a prouvé que j'avais raison et que ce qu'il fallait, peut-être dès le mois de janvier, lorsqu'on y pense, c'était quelqu'un qui avait le pouvoir de reprendre la question sans avoir à demander de permission, comme je devais le faire avec les représentants officiels.

J'ai été content qu'on ait choisi Bill Rowat pour me remplacer, parce que Bill connaissait le dossier et qu'il l'a fait avancer. Il a réglé le gâchis d'Air Canada, comme il vous en parlera, j'en suis sûr, un peu au détriment du gouvernement et de la *Pearson Development Corporation*, mais il a tout de même négocié une entente. C'était la fin. La passation des pouvoirs a été très brève. J'ai invité tout mon personnel à dîner à notre club de golf, John, et nous avons eu beaucoup de plaisir. Et bien sûr, je pensais que cela mettait un terme à l'affaire. Puis il y a eu l'annulation et le rapport de M. Nixon ou, pour être plus précis, son enquête, et on m'a demandé d'aller le voir. Je ne puis vous donner de date à ce sujet; quelqu'un pourrait peut-être. Et je me suis retrouvé là en compagnie de Ran Quail et de Bill Rowat.

Je me rappelle tout particulièrement deux choses de cette réunion. Premièrement, M. Nixon nous a interrogés au sujet du lobbying. Tous les trois, nous avons agi comme négociateurs en chef du gouvernement à diverses époques parmi les périodes les plus importantes, et jamais nous n'avions été approchés par un lobbyiste. En fait, il y en a beaucoup, et je savais qui ils étaient. Mais je n'avais jamais été approché par un lobbyiste, ni les deux autres, et M. Nixon s'est alors étonné: «Mais à quoi donc a servi tout cet argent que les gars ont dépensé?» En d'autres termes, s'ils ne cherchaient pas à vous influencer.

Plus tard au cours de la réunion, M. Nixon a dit: «Vous savez, il aurait été préférable que le marché soit conclu en mai ou vers cette époque, parce que c'était tout juste à la veille des élections.» Je lui ai alors demandé de le rencontrer seul à seul, et lorsque les deux autres nous ont quittés, nous nous sommes réunis en tête-à-tête. Je lui ai dit: «Laissez-moi vous dire pourquoi cela ne s'est pas réglé plus tôt.» Et, évidemment, je lui ai parlé du problème d'Air Canada parce que j'étais convaincu que si nous

[Text]

should say more correctly, I suppose, the elimination of that as a problem before the RFP was issued — if we hadn't had that and we hadn't had the extra complication of the \$8 million in unpaid rent but, I mean, the big thing was the 40-year lease — I am firmly convinced that we could have concluded this deal on slightly better terms to the Crown. There wouldn't be the need to do the second deal with Air Canada on slightly better terms for the Crown in — I don't no know; hard to say — “Junish”, July at the most. And I wonder what difference that would have made. But, I mean, it said to me that Mr. Nixon didn't seem to think that the deal that we'd negotiated was so bad. I'm not putting better words than he used in his mouth. But it was the timing of the thing.

Well, I'm only here to defend one thing, and that is the deal to the extent that I was involved in its negotiation. And I'll close where I started, Mr. Chairman: I think it was a deal in the public interest or I wouldn't have been part of it. Thank you for your patience and I'll do my best with questions.

**The Chairman:** Thank you very, very much. That's very interesting testimony, Mr. Broadbent. Thirty minutes for questions. Senator Kirby.

**Senator Kirby:** Mr. Chairman, consistent with our usual rule, it's 30 minutes so we can have a second or third round, or whatever is required to complete our discussions. Is that correct?

Thank you Mr. Chairman. Thank you, Mr. Broadbent, for your opening comments. Forgive me, Mr. Chairman if I make a mistake and occasionally call the witness by his first name. We happen to have been colleagues in the Privy Council Office at the same time and it's sometimes hard to be formal under those circumstances.

**Senator LeBreton:** Can I do that too, then?

**Senator Kirby:** Absolutely.

**Mr. Broadbent:** Equal time.

**Senator Kirby:** Equal time.

Just to clear up one point, Mr. Broadbent, because you sort of began and closed with the same point, which is your view of the quality of the agreement that you worked out, at the beginning in your opening remarks — in your ad libbing portion as opposed to the portion you just distributed — you made some observation to the effect that at least implied by innuendo that people who disagreed with you were in some sense questioning your integrity. I would have thought that someone who had sat around as many cabinet tables as you have had can understand that reasonable, well-meaning people can frequently differ on what is in the public interest and what constitutes a good deal. And, therefore, I was a little bothered by your opening. As I say, the ad lib part is not in the brief you have circulated but that seems to imply — and you've sort of touched on it in your closing comments — that people who have a different view of the quality of the agreement

[Traduction]

avons bel et bien divulgué le document sur le bail de 40 ans ou, devrais-je dire plus à propos, si nous avons éliminé ce problème avant de lancer la DDP (si nous n'avions pas eu ce problème et la complication supplémentaire des 8 millions de dollars en loyers impayés, mais, à vrai dire, le gros problème, c'était le bail de 40 ans), j'étais fermement convaincu que nous aurions conclu l'affaire à des conditions légèrement plus avantageuses pour le gouvernement. On n'aurait pas eu besoin de conclure une deuxième entente avec Air Canada avec des modalités légèrement meilleures pour la Couronne au mois de (je ne sais pas, c'est difficile à dire) fin juin, début juillet, au plus tard. Et je me demande quelle différence cela aurait fait. Mais, à vrai dire, je me suis dit que M. Nixon ne semblait pas croire que l'entente que nous avions négociée était si mauvaise. Je n'essaie pas de lui faire dire de meilleures choses que celles qu'il a dites. Mais la question du moment était importante.

Eh bien, je ne suis ici que pour défendre une chose, et c'est l'entente, dans la mesure où j'ai participé à sa négociation. Et, monsieur le président, je vais terminer en disant la même chose que j'ai dite au début: je pense que l'entente respectait l'intérêt public, sinon je n'y aurais pas participé. Je vous remercie de votre patience, et je tenterai de répondre de mon mieux à vos questions.

**Le président:** Merci beaucoup. Votre témoignage était très intéressant, monsieur Broadbent. Nous avons trente minutes pour les questions. Sénateur Kirby.

**Le sénateur Kirby:** Monsieur le président, conformément à nos règles habituelles, la période fait 30 minutes, de façon qu'on puisse en avoir une deuxième ou une troisième, ou autant qu'il nous en faudra pour mener à terme nos débats. Est-ce exact?

Merci, monsieur le président. Merci, monsieur Broadbent, de votre déclaration liminaire. Vous voudrez bien, monsieur le président, me pardonner si, par erreur, il m'arrive d'appeler le témoin par son prénom. Il se fait que nous avons été collègues au Bureau du conseil privé à la même époque, et il est parfois difficile de respecter le protocole dans ces circonstances.

**Le sénateur LeBreton:** Puis-je faire la même chose, alors?

**Le sénateur Kirby:** Absolument.

**M. Broadbent:** La même période.

**Le sénateur Kirby:** La même période.

J'aimerais éclaircir un point, monsieur Broadbent. Puisque vous avez commencé et terminé votre allocation par le même point, savoir la qualité de l'entente sur laquelle vous avez travaillé, vous avez dit, au début de vos remarques liminaires (dans la partie de vos commentaires qui n'étaient pas dans les pages que vous venez de distribuer), vous avez fait des observations qui donnaient à croire que les gens qui n'étaient pas d'accord avec vous remettaient en question votre intégrité, du moins en un certain sens. J'aurais pensé qu'une personne qui a assisté à tant de réunions du Cabinet aurait compris que des gens raisonnables et bien intentionnés peuvent fréquemment ne pas être d'accord avec ce qui constitue une bonne affaire, conclue dans l'intérêt public. Et, par conséquent, cette introduction m'a un peu ennuyé. Comme je l'ai déjà dit, cette partie n'est pas dans le mémoire que vous avez distribué, mais cela donne à penser (et vous en avez parlé



## [Texte]

that was worked out are in some sense wrong in some absolute sense rather than a judgment sense or in some way are questioning your integrity.

I'm not sure you meant to leave that impression and so I ask you whether or not you really intended to leave that impression.

**Mr. Broadbent:** I think it's a "yes" and "no" answer, Mike. I mean, some of the people who said some of the things are people I respect highly — our Prime Minister, you know. I don't think the Prime Minister had been very well advised on this file, quite frankly. Now, I fully agree. If you say, "Hey, no. The only way to go is LAAs and let them sort this out," and that's your belief that that is good public policy, then obviously this is bad. If you believe that, "No, you should never have private sector developers build a terminal. This should be done through contracts with Transport Canada", well, I guess it would be bad as well and you'd probably set out expropriating Terminal 3.

But I mean some very — with respect, if I may — strong language has been used. I'm not speaking here about — wasn't "scandalous" Mr. Bandeen's word?

Now, I'm not talking about the veneer around this thing. I'm not talking about the motivation that set it off. I'm not talking about political interest in getting it moving. I'm just talking about one thing — was the deal good for Canada? I could be wrong, but if I'm wrong, an awful lot of people are wrong with me because, quite frankly, I have not spoken to anyone or heard a responsible official who's talked to people in the business community who has any knowledge of this who said it's a bad deal. That's why I worry about the shadow cast over me and over those public servants, the loyal public servants who tried to get this done.

If I overstated it, Senator Kirby, I'm sorry, but I think if you were in my shoes, you wouldn't feel terribly pleased to have done this amount of work and then...

**Senator Kirby:** Just as a comment, having negotiated a number of agreements for the federal government, I have been in your shoes where they also got shot down and have been bitterly attacked. So maybe I have somewhat less absolute certainty about my own judgment of what is good and bad than you do.

I wonder, Mr. Chairman, given the time limit, let me tell you what I would like to do. Since I have arranged my questions by topic, I'm happy to take a break, if I can, in between topics rather than part way through a topic. So when I get to the end of each of my topics, I'll gladly let you know, if that's okay.

The second thing is that — and I said this to Mr. Broadbent before we started this afternoon — consistent with our discussion in here this morning about documents and in an attempt to help

## [Translation]

quelque peu dans votre conclusion) que les gens qui n'ont pas la même opinion que vous quant à la qualité de l'accord qui a été établi se trompent en un certain sens, plus absolu qu'arbitraire, et remettent en question votre intégrité, en un certain sens.

Je ne suis pas certain que c'est l'impression que vous vouliez donner, alors je vous demande si oui ou non c'était là votre intention.

**M. Broadbent:** Je pense que je peux vous répondre oui et non, Mike. Certains des gens qui ont dit certaines choses sont des gens que je respecte énormément... notre premier ministre, vous savez. Pour être bien franc, je ne crois pas que le premier ministre a été bien conseillé à ce sujet. Maintenant, je suis tout à fait d'accord. Si vous dites: «Non. La seule façon de procéder, c'est de laisser les AAL régler la question», et que vous croyez qu'il s'agit là d'une bonne politique publique, alors manifestement cela ne va pas. Si par contre, vous dites: «Non, jamais on ne devrait laisser les promoteurs du secteur privé bâtir un aéroport. Cela devrait être fait par l'entremise de contrats avec Transports Canada», eh bien, je pense que vous vous trompez également, et que vous vous mettriez probablement en tête d'exproprier l'aéroport 3.

Mais des mots très durs, je le dis respectueusement, ont été utilisés. Je ne parle pas ici de... le mot «scandaleux» n'est-il pas celui qu'a utilisé M. Bandeen?

Je ne veux pas parler de la façon dont il faut présenter la chose. Je ne parle pas de la motivation qui est derrière elle. Je ne parle pas de l'intérêt politique qu'il y a à la mettre de l'avant. Je parle seulement d'une chose: l'entente était-elle bonne pour le Canada? Je pourrais me tromper, mais si c'est le cas, beaucoup de gens se trompent, parce que je veux dire bien franchement, je n'ai parlé à personne et je n'ai pas entendu dire qu'un haut fonctionnaire responsable qui a parlé aux gens du monde des affaires qui avaient connaissance de la question dire qu'il s'agissait d'une mauvaise entente. C'est pourquoi je m'inquiète de la mauvaise opinion qu'on a de moi et de ces fonctionnaires, qui ont bien tenté loyalement de faire en sorte que ça se concrétise.

Si j'ai trop insisté là-dessus, sénateur Kirby, je m'en excuse, mais je crois que si vous étiez à ma place, vous ne seriez pas tellement heureux d'avoir fait tout ce travail pour ensuite...

**Le sénateur Kirby:** Permettez-moi un commentaire. Comme j'ai négocié un certain nombre d'ententes pour le gouvernement fédéral, je sais ce que vous ressentez parce que on a aussi descendu mes ententes en flammes. Alors je suis peut-être un peu moins sûr de mon propre jugement quant à ce qui est bien ou mal que vous-même.

Monsieur le président, compte tenu des contraintes de temps, je me demande si vous me laisseriez vous proposer quelque chose. Puisque j'ai préparé mes questions par sujet, je serais heureux de prendre une pause, si je le peux, entre chacun d'eux plutôt que de devoir m'interrompre en plein milieu. Alors, chaque fois que j'aurai terminé un sujet, je serais heureux de vous le faire savoir, si cela vous convient.

La deuxième chose est que (et j'en ai fait mention à M. Broadbent avant que nous ne commencions la réunion cet après-midi), conformément à nos discussions ici ce matin à propos



[Text]

anybody, I had my office duplicate at the lunch hour documents that I may use. If in fact I go to refer to a document, my assistant will immediately give a copy to both the witness and all the senators, including the clerk, so that we will have all the documents at the same time. I think I have duplicated some I won't end up using, and that's why I'm not passing the whole group out if that's okay.

The first subject I want to discuss, then, is the issue of essentially the timetable that was set or the deadline that was set. I refer you I guess — well, I don't even need to go to a document. In a number of the discussions that we've had thus far, it's been clear that there was a timetable, a deadline — whatever you want to call it — alternatively May 31st, June 1st, June 15th, that sort of time frame. I guess I'd like to understand where that date originated, why that date came, and who did it come from. What is the origin of that specific deadline? What was so magical about it?

**Mr. Broadbent:** Well, let me tell you what I know.

Certainly from the original conversation with Huguette Labelle, it was clear that there was a desired timetable to follow on this project. That was put perhaps in more crystal clear terms when we met with Glen Shortliffe, et al., in his boardroom in the Langevin building.

Why the end of May? I have no personal knowledge. I can speculate the way you can, but I mean, I don't think you particularly want me to speculate on a thing like that, but I mean I will if you want.

**Senator Kirby:** Well, I think some of your opening comments were speculation in terms of — two or three of the things or comments I thought included an element of speculation, so I guess I'm quite happy to have you speculate.

**Mr. Broadbent:** Well, I mean what seemed clear to me was that the government of the day, and particularly, probably the Prime Minister of the day, wanted to finish a bit of business before changes took place. That's, I would suggest — you know, we had a different experience, but that is not unique. Governments usually have unfinished business. There are usually some things that pressure is exerted onto. You know, "We want to finish this before the mandate or before leadership is handed over," or whatever. I don't find that unusual. In fact, I know it's not unusual because I was involved in another case before when I was a public servant. As long as what is being done is right, I don't think there's any real problem. It may be asking an awful lot of the public service, but the Public Service of Canada, as we both know, is used to having an awful lot expected of it.

**Senator Kirby:** Two questions. You keep using the word "right", and I guess I have trouble — the trouble I used to have

[Traduction]

des documents, et afin d'être d'une aide quelconque, j'ai demandé à mon bureau au cours de l'heure du dîner de faire des copies des documents que je pourrais utiliser. Si je dois bel et bien faire allusion à un document, mon adjoint en remettra immédiatement un exemplaire au témoin et à tous les sénateurs, ainsi qu'au greffier, de façon que nous ayons tous les mêmes documents au même moment. Je pense que j'ai fait des copies de documents que je n'utiliserai pas, c'est pourquoi je ne les distribue pas tous, si cela ne vous dérange pas.

Le premier sujet dont j'aimerais parler, alors, concerne essentiellement le calendrier ou l'échéancier qui a été établi. Je vous renvoie, je pense... eh bien, je n'ai même pas à vous renvoyer à un document. Dans un certain nombre de discussions que nous avons eues jusqu'à présent, il était clair qu'il y avait un calendrier, un échéancier (quel que soit le terme que vous choisissiez) qui proposait tour à tour le 31 mai, le 1<sup>er</sup> juin, le 15 juin, enfin ce genre d'échéance. J'aimerais savoir d'où viennent ces dates, qui les a choisies et pourquoi. Qui est à l'origine de ce calendrier? Qu'a-t-il de si magique?

**M. Broadbent:** Eh bien, je vais vous dire ce que j'en sais.

À ma première conversation avec Huguette Labelle, il était manifeste qu'il fallait suivre un certain calendrier pour ce projet. Le calendrier a peut-être été établi en termes plus clair lorsque nous avons rencontré Glen Shortliffe et les autres, dans sa salle du conseil de l'édifice Langevin.

Pourquoi la fin mai? Je n'en sais personnellement rien. Je ne peux que spéculer comme vous le faites, mais je ne pense pas que ce soit le genre de choses sur lequel vous souhaitez vraiment spéculer, mais si vous le voulez, je le ferai.

**Le sénateur Kirby:** Eh bien, je pense que, dans certains de vos commentaires liminaires, vous faisiez bel et bien des spéculations à propos de... j'ai pensé à deux ou trois choses ou commentaires qui comprenaient un élément de spéculation, alors ça ne me fait rien si vous spéculiez.

**M. Broadbent:** Eh bien, je pense que ce qui me semblait clair, c'est que le gouvernement de l'époque, et particulièrement, probablement le premier ministre de l'époque, souhaitait mettre certaines choses au point avant que des changements ne se produisent. D'après moi, cela... vous savez, notre expérience différerait, mais ce n'est pas rare. Les gouvernements laissent généralement des choses en plan. Ils exercent aussi généralement des pressions pour accélérer certaines choses. Vous savez, lorsqu'on dit: «Nous voulons terminer cela avant la fin de notre mandat ou avant un changement de leadership», et ainsi de suite. Je ne trouve pas cela inhabituel. En fait, je sais que ce n'est pas rare parce qu'il m'est arrivé de participer à une autre affaire lorsque j'étais fonctionnaire. Dans la mesure où les choses se font comme il faut, je ne pense qu'il y ait vraiment de problème. Cela peut être fort exigeant pour les fonctionnaires, mais la fonction publique du Canada, vous le savez aussi bien que moi, est habituée à ce genre de pression.

**Le sénateur Kirby:** Deux questions. Vous n'arrêtez pas d'utiliser le terme «comme il faut», et je crois que cela me pose

[Texte]

with my students when I was a university professor — but I have trouble with the word “right” when it’s a value judgment.

**Mr. Broadbent:** Sorry. May I correct myself, then?

**Senator Kirby:** You are acting almost as if your set of values are “the absolute right values”, and I have difficulty with that.

**Mr. Broadbent:** I’m sorry. I didn’t mean that at all. What I meant was provided that this is a legitimate and not illegal thing. Okay?

**Senator Kirby:** Okay, but I read it the other way.

**Mr. Broadbent:** Sorry.

**Senator Kirby:** In response, in your speculative answer, you made a comment — clearly, in your view, speculation, I understand — that the Prime Minister wanted to have it completed before he left office. Did you ever have that discussion with him directly —

**Mr. Broadbent:** No.

**Senator Kirby:** — or with his deputy?

**Mr. Broadbent:** With them?

**Senator Kirby:** Sorry. I guess at that point Mr. Shortliffe was his deputy, is that right?

**Mr. Broadbent:** Yeah, that is correct. In a way, I’d prefer Mr. Shortliffe to answer this himself, but I mean seeing what transpired when I was there with Mr. Shortliffe, I will, in order to try and assist the committee, respond.

Yes, Mr. Shortliffe said that the Prime Minister had a live interest in this file and quite frequently asked how it was going. Now whatever pressure, if there was any, came from that direction and stopped with Glen Shortliffe. He was the buffer. He absorbed it. There was no pressure on me.

**Senator Kirby:** I understand that.

I wonder if I could turn to document number four.

I’m looking at my assistant, Ross Little. Could you give document number four to people, please.

While it’s being distributed, Mr. Broadbent, I’m not going to get into any technical details. I’m going to stay strictly at the policy level with you basically. So if you decide you want someone else on your staff to help down the road, that’s fine, but my personal view is that that will not be necessary.

Senators, this is a memorandum from Sid Gershberg to Mel Cappe, with a copy to Ian Clark — that’s I.D. Clark — which are the subject of a DMs’ meeting. I don’t know what the appropriate — whether it’s up to me or to you to say — I know who all the players are, but maybe you just ought to for the record, Mr. Broadbent, tell us who Sid Gershberg and Mel Cappe and Ian Clark are.

**Mr. Broadbent:** I sure will. I have not seen this before, so I hope —

[Translation]

problème: c’est le genre de problème que j’avais avec mes étudiants lorsque j’enseignais à l’université, mais le terme «comme il faut» m’embête, puisqu’il exprime un jugement de valeur.

**M. Broadbent:** Je suis désolé. Puis-je me corriger?

**Le sénateur Kirby:** Vous agissez presque comme si votre ensemble de valeurs était idéal, et cela m’embête.

**M. Broadbent:** Je suis désolé. Ce n’est pas du tout ce que je voulais faire. Ce que je voulais dire, c’est qu’il fallait que l’affaire soit légitime et non pas illégale. D’accord?

**Le sénateur Kirby:** D’accord, mais ce n’est pas comme ça que je l’ai compris.

**M. Broadbent:** Je suis désolé.

**Le sénateur Kirby:** Dans votre réponse spéculative, vous avez fait un commentaire (je crois comprendre que c’était, selon vous, pure spéculation) selon lequel le premier ministre voulait que le tout soit terminé avant les élections. Lui en avez-vous parlé directement...

**M. Broadbent:** Non.

**Le sénateur Kirby:** ...à lui, ou à son sous-ministre?

**M. Broadbent:** Les deux?

**Le sénateur Kirby:** Désolé. Je pense qu’à ce moment, M. Shortliffe était son sous-ministre, n’est-ce pas?

**M. Broadbent:** Oui, c’est exact. En un certain sens, j’aimerais mieux que M. Shortliffe vous réponde lui-même, mais comme j’ai vu ce qui s’est passé lorsque j’étais avec M. Shortliffe, je répondrai, pour aider le comité.

Oui, M. Shortliffe a dit que le premier ministre souhaitait vivement que ce dossier se règle, et qu’il s’informait fréquemment de son état d’avancement. Cependant, s’il y avait de la pression de sa part, elle s’arrêtait à Glen Shortliffe. C’était lui le tampon. Il absorbait la pression. Il n’en faisait aucune sur moi.

**Le sénateur Kirby:** Je comprends cela.

Nous devrions passer maintenant au document numéro quatre.

Je demanderai à mon assistant Ross Little de remettre le document numéro quatre aux gens, s’il le veut bien.

Tandis qu’il est distribué, monsieur Broadbent, je n’entrerai pas dans les détails techniques. Je m’en tiendrai fondamentalement et strictement au niveau de la politique. Ainsi, si vous souhaitez vous faire aider par quelqu’un de votre personnel, je veux bien, mais je ne crois pas que cela sera nécessaire.

Sénateurs, voici une note de service de Sid Gershberg à Mel Cappe, avec copie conforme à Ian Clark, I.D. Clark, qui est à l’ordre du jour d’une réunion des sous-ministres. Je ne sais pas qui doit (peut-être que c’est à moi ou à vous de le dire) je sais qui sont tous les participants, mais peut-être, monsieur Broadbent, que vous devriez, pour le compte rendu, nous dire qui sont Sid Gershberg, Mel Cappe et Ian Clark.

**M. Broadbent:** Avec plaisir. Je n’ai pas vu cette note auparavant, alors j’espère...

[Text]

**Senator Kirby:** There's only one piece of it I want to refer to because these names are going to appear several times.

**Mr. Broadbent:** Mel Cappe at that stage was the deputy secretary of operations in the Treasury Board.

**Senator Kirby:** The old program branch.

**Mr. Broadbent:** The old program branch. He reported to the secretary, who was Ian Clark.

Sid Gershberg was one level down. I recall that Sid Gershberg represented Mel Cappe at one of these meetings, and this is presumably a report from Sid to his boss, copied to his boss's boss, on what transpired.

**Senator Kirby:** Okay. In your earlier comments — well, turn to the top of page 3 for a moment. I think that's the easiest way to do it. Have you got the first paragraph on page 3?

**Mr. Broadbent:** Okay.

**Senator Kirby:** The subhead is "Current Status", and then it begins:

Paxport officials... have stated that Transport has really "awarded" the contract to Paxport and are outraged at what they see as bureaucratic stalling. We understand that Minister Corbeil has indicated to his officials his preference to award the contract to Paxport, but he wishes to respect the system.

What do you mean — sorry. Do you know what was meant by "respect the system", or do we have to ask Treasury Board people that?

**Mr. Broadbent:** I'm troubled not only because — not only do I not know what that means —

**Senator Kirby:** Okay.

**Mr. Broadbent:** — I don't understand on what it's based because it doesn't really tie in with my recollections.

**Senator Kirby:** That's fine. The only reason I even raised it with you is that you commented earlier in your *ad lib* portion in the middle of your statement, and the notes I made to myself are that you commented that you had been asked to confirm or someone had been asked to confirm whether or not, given the magnitude of the changes and the two partners getting together, whether they had constituted a sufficient change to make the deal "non-kosher", was your word.

**Mr. Broadbent:** I don't think that's what he's getting at.

**Senator Kirby:** Okay, then, that's fine.

I'm happy to leave that, Mr. Chairman. I'll come back to it when we have Treasury Board officials present.

I wonder, then, if we could turn to document number five. I would ask that document number five be distributed. This is a document from Dale Nankivell to Jack Matthews, which was given to Mr. Broadbent on April 15th, 1993.

[Traduction]

**Le sénateur Kirby:** Je ne veux faire allusion qu'à une partie du document, parce que ces noms reviennent plusieurs fois.

**M. Broadbent:** À cette époque, Mel Cappe était sous-secrétaire des opérations au Conseil du Trésor.

**Le sénateur Kirby:** La vieille direction générale des programmes.

**M. Broadbent:** La vieille direction générale des programmes. Il relevait du secrétaire, Ian Clark.

Sid Gershberg était à un niveau plus bas. Je me rappelle qu'il représentait Mel Cappe à l'une de ces réunions, et on peut présumer qu'il s'agit d'un rapport envoyé par Sid à son patron, avec copie conforme au patron de son patron, sur ce qui a transpiré de la réunion.

**Le sénateur Kirby:** D'accord. Dans les commentaires que vous avez faits plus tôt... eh bien, allons pour le moment au haut de la page 3. Je pense qu'il sera plus facile de procéder ainsi. Êtes-vous au premier paragraphe de la page 3?

**M. Broadbent:** D'accord.

**Le sénateur Kirby:** Le sous-titre est «état d'avancement», et il commence ainsi:

Des représentants de Paxport ont déclaré que le ministère des Transports avait réellement «accordé» le contrat à Paxport, et ils s'indignent de ce qu'ils considèrent comme un délai bureaucratique. Nous comprenons que le ministre Corbeil a indiqué à ses représentants qu'il préférerait accorder le contrat à Paxport, mais il souhaite y aller selon les règles.

Que voulez-vous dire... désolé. Saviez-vous ce qu'on voulait dire par «y aller selon les règles», ou nous faut-il poser la question aux gens du Conseil du Trésor?

**M. Broadbent:** Je suis troublé non seulement parce que, non seulement j'ignore ce que cela veut dire...

**Le sénateur Kirby:** D'accord.

**M. Broadbent:** ...je ne comprends pas sur quoi cela se fonde, parce que cela n'a réellement aucun lien avec mes souvenirs.

**Le sénateur Kirby:** Ça va. La seule raison pour laquelle je vous pose la question, c'est que vous avez fait un commentaire au milieu de votre déclaration et, selon les notes que j'ai prises, vous avez dit qu'on vous avait demandé de confirmer (vous ou quelqu'un d'autre) si, étant donné l'ampleur des changements et la fusion des deux partenaires, si cela constituait un changement suffisant pour rendre la transaction... non conforme, c'est le mot que vous avez utilisé.

**M. Broadbent:** Je ne pense pas que c'est là qu'il veut en venir.

**Le sénateur Kirby:** D'accord. Alors, c'est très bien.

Je laisse le sujet avec plaisir, monsieur le président. J'y reviendrai quand des représentants du Conseil du Trésor seront présents.

Je me demande, alors, si nous pourrions passer au document numéro cinq. Peut-on distribuer le document numéro cinq? C'est un document envoyé à Jack Matthews par Dale Nankivell, qui a été remis à M. Broadbent le 15 avril 1993.



[Texte]

I believe we already know, for the record, who Jack Matthews is. Who is Dale Nankivell?

**Mr. Broadbent:** I don't — I mean I think I have come across the name before because, indeed, I think a copy of this came to me.

**Senator Kirby:** It did.

**Mr. Broadbent:** He's an employee of Paxport, I take it.

**Senator Kirby:** The cover sheet was to you.

In the bottom of the first paragraph — sorry, the bottom paragraph on page 1 of the memorandum itself as opposed to the covering sheet refers to Wayne. Am I correct in assuming that Wayne would be Wayne Power, who was a witness here before us?

**Mr. Broadbent:** I see that.

**Senator Kirby:** I'm sorry, Wayne Power is referenced up above. Wayne Power was, as I recall, a witness here in the first week. Am I right on that? Certainly his name appeared in the first week.

**Mr. Nelligan:** Yes.

**Senator Kirby:** Wayne Power, was he working for you at the time? Was he part of your team at all?

**Mr. Broadbent:** No. Wayne power was a gentleman who I think I testified I had because of his responsibility. When I went down to Toronto to meet him and Chern Heed, I offered him the job as my right-hand man, which he declined to take.

**Senator Kirby:** But he stayed involved.

**Mr. Broadbent:** He stayed involved. I mean, he came up and spent long times in Ottawa on the negotiations. I mean he's a man with an immense amount of technical expertise and knowledge.

**Senator Kirby:** You will notice in that paragraph, and I will just quote what it says:

...Wayne did make some interesting comments. He complained about the pace of the negotiations and about the political interference in the process. He bemoaned that the government, having made a decision about the future of the terminals, didn't sit back and allow the public servants to get on with the process in an orderly fashion "just like Terminal 3".

Although he was not working directly with you, you were involved with Mr. Power. Do you know what complaints — do you have any idea what he meant by "political interference in the process", or politicians not sitting back and letting the public service get on with the process?

**Mr. Broadbent:** There are a number of things in which I have been involved, and this is only one of them. Occasionally, organizations have what I call a "jewel in the crown". In days of

[Translation]

Je pense que nous savons déjà, aux fins du compte rendu, qui est Jack Matthews. Qui est Dale Nankivell?

**M. Broadbent:** Je ne... je pense avoir déjà vu ce nom auparavant, parce que, à vrai dire, un exemplaire de cette lettre m'a déjà été envoyé.

**Le sénateur Kirby:** C'est vrai.

**M. Broadbent:** Il est employé de Paxport, n'est-ce pas?

**Le sénateur Kirby:** La page de présentation porte votre nom.

Au bas du premier paragraphe... désolé, le paragraphe du bas de la page 1 de la note de service proprement dite, par opposition à la page de présentation, porte le nom de Wayne. Ai-je raison de présumer que cela désigne Wayne Power, qui a déjà comparu ici?

**M. Broadbent:** C'est ce que je vois.

**Le sénateur Kirby:** Je suis désolé, le nom de Wayne Power est inscrit au-dessus. Si je me souviens bien, Wayne Power a comparu ici au cours de la première semaine. Est-ce que je me trompe? Il me semble que son nom était inscrit la première semaine.

**M. Nelligan:** Oui.

**Le sénateur Kirby:** Est-ce que Wayne Power travaillait pour vous à l'époque? Faisait-il partie de votre équipe?

**M. Broadbent:** Non. Je pense avoir dit dans mon témoignage que j'avais fait appel à lui à cause de ses responsabilités. Lorsque je me suis rendu à Toronto pour le rencontrer en même temps que Chern Heed, je lui ai offert de devenir mon bras droit, mais il a refusé.

**Le sénateur Kirby:** Mail il n'est pas demeuré étranger à l'affaire.

**M. Broadbent:** Non. Il est venu à Ottawa durant de longues périodes au cours des négociations. C'est un homme dont les compétences et les connaissances techniques sont énormes.

**Le sénateur Kirby:** Je vais vous citer un passage dans ce paragraphe, qui se lit comme suit:

[...] Wayne a fait certains commentaires intéressants. Il s'est plaint du rythme des négociations et de l'interférence politique qui marquait le processus. Il se plaignait que le gouvernement, après avoir pris une décision à propos de l'avenir des aérogares, ne se soit pas retiré pour permettre aux fonctionnaires de permettre au processus de se dérouler de façon ordonnée «comme il l'a fait pour l'aérogare 3».

Même s'il ne travaillait pas directement avec vous, vous étiez en étroite relation avec M. Power. Avez-vous une idée des plaintes, avez-vous une idée de ce qu'il voulait dire par «interférence politique qui marquait le processus» ou du fait que les politiciens ne voulaient pas laisser les fonctionnaires s'occuper du reste du processus?

**M. Broadbent:** Il y a un certain nombre de choses auxquelles j'ai participé, et celle-là n'est que l'une d'entre elles. À l'occasion, les organisations ont ce que j'appelle un «joyau de la Couronne».

[Text]

yore, what would an army be without cavalry, a navy without battleships, or a transport —

**Senator Kirby:** We've thought about that in Canada. As a Nova Scotian, I couldn't resist making the observation that I'm not sure we haven't thought about an army without battleships. Anyway, go ahead.

**Mr. Broadbent:** There was certainly a feeling — I mean, I don't want to give my interpretation of views because it's based on evidence of straws in the wind of an official who can't defend himself, but I believe that there was — for example, on one occasion, when we were talking about passenger facility charges and the possibility of them and all the rest of it, I recall Wayne Power saying "Great, if we could charge a passenger facility charge, we could do the job ourselves." So, I mean, there was still that feeling of ownership. There had been a lot of commitment to Pearson by Transport Canada. You can understand it, you know? I can understand it to a considerable extent. I don't think I can really go beyond that.

I know of no political interference. I was never interfered with politically, nor was I the political interference. I mean that's why I made the comment about "some people may have perceived me..."

**Senator Kirby:** In fairness, I don't recall in certainly any of these sessions anyone ever having suggested that you constituted political interference. That is just for the record because you would not have heard everything we have heard.

**Mr. Broadbent:** Thank you.

**Senator Tkachuk:** Just a question on these documents.

**Senator Kirby:** Sure.

**Senator Tkachuk:** I want to go back to the first one, the one that's dated April 2nd.

**Senator Kirby:** Just a second. Yes, go ahead.

**Senator Tkachuk:** Just the first one you referred to. Who are you dealing with on April the 2nd, Mr. Broadbent?

**Mr. Broadbent:** This would be, senator, one of the meetings — a memo written reporting on what purportedly transpired at one of the meetings in Glen Shortliffe's boardroom.

**Senator Tkachuk:** Yeah, but who were you negotiating with? What was the company that you were negotiating with at this time?

**Mr. Broadbent:** On April 2nd?

**Senator Tkachuk:** Yeah.

**Mr. Broadbent:** 1993? Was it Paxport? Was it Mergeco? Was it Pearson?

**Senator Tkachuk:** Yeah.

[Traduction]

Dans le passé, qu'aurait été une armée sans cavalerie, un marine sans navire de guerre...

**Le sénateur Kirby:** Nous avons pensé à cela au Canada. Comme je suis Néo-Écossais, je ne puis m'empêcher de vous faire remarquer que je ne suis pas sûr que nous n'ayons pas pensé à une armée sans navire de guerre. Quoi qu'il en soit, veuillez poursuivre.

**M. Broadbent:** Il y avait certes un sentiment, je ne veux pas donner mon interprétation des opinions, parce qu'elle est fondée sur ce qu'a vu dans sa boule de cristal un haut fonctionnaire qui n'est pas ici pour se défendre, mais je crois qu'il y avait, par exemple, à une occasion, lorsque nous parlions des frais relatifs aux aménagements passagers, de la possibilité de les imposer et ainsi de suite, je me rappelle que Wayne Power a dit: «Parfait, si nous pouvions imposer des frais pour les aménagements passagers, nous pourrions faire le travail nous-mêmes.» Alors, selon moi, cela témoigne encore d'un sentiment de propriété. Transports Canada a fait preuve de beaucoup d'engagement envers l'aéroport Pearson. C'est compréhensible, n'est-ce pas? C'est quelque chose que je peux bien comprendre. Je ne pense pas pouvoir vous en dire beaucoup plus.

Je ne crois pas savoir qu'il y ait eu d'interférence politique. Jamais un politicien ne s'est ingéré dans mon travail, et je n'ai jamais moi-même fait d'interférence politique. C'est pour cela que j'ai dit que «certaines personnes pouvaient m'avoir perçu...»

**Le sénateur Kirby:** Pour être honnête, je ne me rappelle certes pas une séance où quiconque a laissé entendre que vous avez fait de l'interférence politique. Je le disais pour le compte rendu, parce que vous n'avez pas entendu tout ce que nous avons entendu.

**M. Broadbent:** Merci.

**Le sénateur Tkachuk:** Puis-je poser une question sur ces documents?

**Le sénateur Kirby:** Bien sûr.

**Le sénateur Tkachuk:** Je veux revenir au premier document, celui qui est daté du 2 avril.

**Le sénateur Kirby:** Une seconde. Oui, allez-y.

**Le sénateur Tkachuk:** C'est le premier dont vous avez parlé. Avec qui traitiez-vous le 2 avril, monsieur Broadbent?

**M. Broadbent:** Sénateur, il s'agissait probablement de l'une des réunions, c'est une note de service qui faisait présumément rapport de ce qui avait transpiré d'une des réunions qui ont eu lieu dans la salle du conseil de Glen Shortliffe.

**Le sénateur Tkachuk:** Oui, mais avec qui négociez-vous? Avec quelle entreprise étiez-vous en négociation à l'époque?

**M. Broadbent:** Le 2 avril?

**Le sénateur Tkachuk:** Oui.

**M. Broadbent:** 1993? Était-ce Paxport? Était-ce Mergeco? Était-ce Pearson?

**Le sénateur Tkachuk:** Oui.

[Texte]

**Mr. Broadbent:** At that stage of the game, Mergeco was being formed. It's about that time that we had — referenced in here, Huguette and I had the meeting with Mr. Bronfman and Mr. Matthews Sr., Mr. Don Matthews. So as I said I think in my testimony, Mergeco was going through this organizational formation at about that period of time.

**Senator Tkachuk:** Okay. It's just confusing.

**Mr. Broadbent:** Sir, it's a very confusing situation. Join the club.

**Senator Kirby:** And that was the document, in any event, that you said you hadn't seen before, and I said fine, we would leave it until we had Treasury Board officials?

**Mr. Broadbent:** Yes.

**Senator Kirby:** Again, I'm trying to understand the deadline and how realistic it was or whether it was really not very feasible.

In my document number 6, which is another document that is another DMs' meeting on the issue, which is a document dated April 29th, in the opening paragraph which is the purpose of the meeting, there's a sentence that says the following:

There remains serious concern at PCO over meeting the deadline established of June 1, 1993 to arrive at an agreement with Paxport Inc. or Mergeco.

I think that answers Senator Tkachuk's question. People got to the point where they were putting two company names in because they weren't clear on who was being negotiated with.

Then over on page 4 in the very bottom paragraph, it says the following:

The deadline of June 1 still appears extremely optimistic. Negotiations are to be completed with sensitive personnel and financial issues still to be worked out. Locking in a complex deal under a long term lease agreement in such a short period may not be very prudent.

Am I correct that this is Treasury Board expressing serious doubts about the wisdom of trying to conclude this kind of an arrangement, "this kind of an arrangement" being one that is complicated under such a short time frame? Is that your impression of what that effectively conveys?

**Mr. Broadbent:** May I first of all, senator, try to put this in some form of context?

**Senator Kirby:** Sure.

**Mr. Broadbent:** I interpret this, as I'm sure you have, senator, as a briefing note prepared for Sid Gershberg or Mel Cappe in anticipation of a meeting by an analyst working for them, not an unusual course of events.

**Senator Kirby:** Standard operating procedure.

[Translation]

**M. Broadbent:** À ce stade de la démarche, Mergeco était en cours de création. C'est à peu près à ce moment-là que nous avons, dont il est question ici, Huguette et moi-même avons eu la réunion avec M. Bronfman et M. Matthews père, M. Don Matthews. Donc, comme je pense que je l'ai dit dans mon témoignage, Mergeco en était à l'étape de la création de l'organisation à ce moment-là.

**Le sénateur Tkachuk:** D'accord. C'est simplement que c'est déroutant.

**M. Broadbent:** Sénateur, c'est très déroutant. Vous n'êtes pas le seul à le croire.

**Le sénateur Kirby:** Et c'était le document, de toute manière, que vous disiez n'avoir jamais vu auparavant, et j'ai dit «d'accord», qu'on attendrait de voir les représentants du Conseil du Trésor?

**M. Broadbent:** Oui.

**Le sénateur Kirby:** Encore une fois, j'essaie de comprendre le délai et de savoir s'il était réaliste de croire que c'était vraiment faisable.

Dans le document que j'ai, celui porte le numéro 6, autre document qui porte sur une réunion de SM à ce sujet, document daté du 29 avril, le premier paragraphe, qui expose l'objet de la réunion, renferme la phrase suivante:

Au BCP, on se préoccupe toujours sérieusement du délai fixé, soit le 1<sup>er</sup> juin 1993, pour la conclusion d'un accord avec Paxport Inc. ou Mergeco.

Je crois que cela répond à la question du sénateur Tkachuk. Les gens en sont venus au point où ils proposaient deux dénominations sociales parce qu'il était difficile de savoir avec qui on négociait.

Puis, à la page 4, au paragraphe du bas, on peut lire ce qui suit:

Le délai du 1<sup>er</sup> juin paraît encore extrêmement optimiste. Il faut faire aboutir les négociations avec du personnel délicat et il reste à régler encore des questions financières. Il n'est peut-être pas très prudent de conclure une transaction complexe, qui est visée par un accord de bail à long terme, en si peu de temps.

Est-ce que je me trompe en disant que c'est le Conseil du Trésor qui exprime de sérieuses réserves quant à l'idée de conclure un accord de cette nature, «un accord de cette nature» étant une transaction compliquée en si peu de temps? Avez-vous l'impression que c'est là le message qui est donné ici?

**M. Broadbent:** Permettez-moi d'abord, sénateur, d'essayer de situer cela dans un contexte quelconque.

**Le sénateur Kirby:** Je vous en prie.

**M. Broadbent:** J'y vois, comme vous y avez sûrement vu, sénateur, une note d'information préparée pour Sid Gershberg ou Mel Cappe en prévision d'une réunion, par un analyste à leur service, ce qui n'est pas inhabituel.

**Le sénateur Kirby:** La façon habituelle de procéder.



[Text]

**Mr. Broadbent:** Smell it out, find out what's going on, get the boss there, no surprises, and recommend what position he or she should take.

**Senator Kirby:** Got it.

**Mr. Broadbent:** So that's what it's about.

The fact that now we're looking at somebody four or five levels down in the Treasury Board — no disrespect meant at all to Ms Carole Swan — is a question of words and how, I guess, they can get back to haunt you.

Locking in a complex deal under a long term lease agreement in such a short period may not be very prudent.

“Very prudent”, on reflection — would she have chosen the words “may not be very easy to do” —

**Senator Kirby:** I don't think we can sit here and second guess what people wrote. I mean we have to make the assumption that she meant what she said.

**Senator LeBreton:** Can I just clarify something, senator?

**Senator Kirby:** Yes.

**Senator LeBreton:** So this is a document prepared before a meeting setting out the attendees and the potential agenda and what may —

**Mr. Broadbent:** And giving advice which may or may not have been accepted. Again, I don't want to be seen to be picking on Carole Swan because I recall her, and she's a very competent person.

**Senator LeBreton:** — or may not even have been discussed?

**Mr. Broadbent:** May or may not have even been discussed.

**Mr. Nelligan:** For the reporter, document 5 is 001104; document 6 is 00269; and if we use document 4, it's 001103.

**Senator Kirby:** Mr. Chairman, I was trying to make it easy for my colleagues. Rather than using an obscure six numbers, I've been trying to circle them up on top.

**Mr. Nelligan:** That's fine for them, but I'm doing it for the shorthand reporter.

**Senator Kirby:** Sorry. I understood Senator Jessiman's concerns this morning, and that's what I was basically trying to meet.

During this process, I mean the process of the negotiations, you were reporting to Huguette — I mean, Madam Labelle was your boss.

**Mr. Broadbent:** She was my client.

**Senator Kirby:** To that extent, you were working for her.

**Mr. Broadbent:** Yes.

[Traduction]

**M. Broadbent:** On fouine, on découvre ce qui se passe, on appelle le patron, il n'y a pas de surprises, et on recommande le point de vue qu'il devrait adopter.

**Le sénateur Kirby:** D'accord.

**M. Broadbent:** Ça revient donc à cela.

Le fait est qu'il s'agit maintenant de quelqu'un qui se trouve à quatre ou cinq paliers de la haute direction du Conseil du Trésor (sauf tout le respect que je dois à Mme Carole Swan) et c'est une question de mots et, j'imagine, de la façon dont ils peuvent venir nous hanter plus tard.

Il n'est peut-être pas très prudent de conclure une transaction complexe, qui est visée par un accord de bail à long terme, en si peu de temps.

«Très prudent». À bien y penser, est-ce qu'elle aurait choisi de dire plutôt «il n'est peut-être pas très facile...»

**Le sénateur Kirby:** Je ne crois pas que nous puissions conjecturer sur ce que les gens ont écrit. Enfin, il faut présumer qu'elle a bien voulu dire ce qu'elle a dit.

**Le sénateur LeBreton:** Puis-je tirer quelque chose au clair, sénateur?

**Le sénateur Kirby:** Oui.

**Le sénateur LeBreton:** C'est donc un document préparé avant une réunion, où figurent le nom des participants et l'ordre du jour possible et ce qui pourrait...

**M. Broadbent:** Et qui donne des conseils qui n'ont peut-être pas été acceptés. Encore une fois, je ne veux pas qu'on pense que je m'acharne sur Carol Swan parce que selon ce que je me souviens d'elle, c'est une personne très compétente.

**Le sénateur LeBreton:** ...ou qui n'aurait peut-être même pas été débattu?

**M. Broadbent:** Qui n'a peut-être même pas été débattu.

**M. Nelligan:** Pour la sténo, je signale que le document 5 est le 001104, le document 6, le 00269 et, si jamais nous l'utilisons, le document 4, le 001103.

**Le sénateur Kirby:** Monsieur le président, j'essayais de faciliter la vie à mes collègues. Plutôt que d'utiliser des numéros obscurs à six chiffres, j'essaie d'encercler les chiffres en haut.

**M. Nelligan:** C'est très bien pour eux, mais je fais cela pour la sténo.

**Le sénateur Kirby:** Je m'excuse. J'ai compris la préoccupation que le sénateur Jessiman a formulée ce matin, c'est essentiellement en rapport avec cela que je posais la question.

Au cours de cette démarche, je parle des négociations, vous releviez de Huguette, enfin, Mme Labelle était votre patronne.

**M. Broadbent:** Elle était ma cliente.

**Le sénateur Kirby:** À ce moment-là, vous travailliez pour elle.

**M. Broadbent:** Oui.

[Texte]

**Senator Kirby:** Did you at the same time deal — let me refer to it as if this was international negotiations — bilaterally with the PCO, for example, or Treasury Board, or did you in fact — like, I'm trying to understand how the process worked vis-à-vis the central agencies in general and the PCO in particular.

**Mr. Broadbent:** Yeah. As you are aware, senator, we were meeting, I think, almost weekly.

**Senator Kirby:** "We" being?

**Mr. Broadbent:** Glen Shortliffe in the chair, Huguette, myself, the Deputy Minister of Finance David Dodge on occasions, Mike Francino or somebody else from Finance, and appropriate senior level representation from the board.

**Senator Kirby:** Can I just provide some clarification on that for a second?

**Mr. Broadbent:** Sure.

**Senator Kirby:** Not to interrupt you, but you just said that there were weekly meetings. I guess maybe having been around the job of secretary of the cabinet on and off for many years, I'm quite stunned that this issue was of such importance that the secretary of cabinet would take the time to spend weekly meetings at it. That gives it a level of importance that is truly unbelievable. It's not unbelievable. You said it and I believe you; it's just incredible.

**Mr. Broadbent:** I may have unwittingly misled you in terms of frequency. I mean, we seemed to be meeting quite frequently. If one was to do the arithmetic of the number of weeks I was there and the number of times we met, I'm sure it wouldn't come out to one week because, you know, things tend to crush up. But, yes, I would agree with you. It did show the significant interest at senior levels of bureaucracy in the central agencies, and in part, senator, that, I put it to you, might well be because they knew that we were being asked to do an extreme amount of work in a very short time and didn't want things to go off the rails.

**Senator Kirby:** But would you not also agree on the basis of your other experience in the PCO that various parts of the public service often get asked to do things under very short time frames, but that central agency involvement — because after all, this was a line department transaction.

**Mr. Broadbent:** Yes.

**Senator Kirby:** This was not a major policy issue in a policy sense. It was a transaction type issue. I have certainly never seen a case where the central agencies would have taken — at least the PCO and the secretary of cabinet specifically — this level of interest in it.

**Mr. Broadbent:** I can't think of a comparable situation either.

**Senator Kirby:** Thank you.

[Translation]

**Le sénateur Kirby:** En même temps, avez-vous eu (je vais parler comme s'il s'agissait de négociations internationales) des échanges bilatéraux avec le BCP, par exemple, ou avec le Conseil du Trésor, ou avez-vous en fait... enfin, j'essaie de comprendre comment les choses se sont déroulées par rapport aux organismes centraux, en général, et au BCP, en particulier.

**M. Broadbent:** D'accord. Comme vous le savez, sénateur, nous tenions des réunions, je crois, presque toutes les semaines.

**Le sénateur Kirby:** «Nous», étant...?

**M. Broadbent:** Glen Shortliffe à la présidence, Huguette, moi-même, le sous-ministre des Finances, David Dodge, à l'occasion, Mike Francino ou quelqu'un d'autre des Finances et un fonctionnaire de rang approprié du conseil.

**Le sénateur Kirby:** Puis-je avoir un instant pour apporter une précision?

**M. Broadbent:** Certainement.

**Le sénateur Kirby:** Je ne veux pas vous interrompre, mais vous venez de dire qu'il y avait des réunions toutes les semaines. Comme j'ai pu, à divers moments, connaître ce qu'est le travail de secrétaire de cabinet pendant bien des années, je suis tout à fait ébahi de savoir que la question avait une si grande importance que le secrétaire du cabinet prenait le temps d'y consacrer une réunion toutes les semaines. Le degré d'importance accordé au dossier est absolument incroyable. Ce n'est pas incroyable. Vous l'avez dit, et je vous crois. C'est simplement que j'ai peine à le croire.

**M. Broadbent:** Je vous ai peut-être induit en erreur sans le vouloir en parlant de la fréquence de ces réunions. Enfin, on semblait se réunir assez souvent. Si on comptait le nombre de semaines où j'étais là et le nombre de fois où nous nous sommes rencontrés, je suis certain que cela ne reviendrait pas à une fois par semaine, puisque, savez-vous, les choses ont tendance à se concentrer. Mais, oui, je suis d'accord avec vous. Cela dénote l'intérêt vif suscité par le dossier aux échelons de la bureaucratie des organismes centraux et, en partie, sénateur, c'est peut-être, selon moi, parce qu'ils savaient qu'on leur demandait d'accomplir une somme colossale de travail en très peu de temps et qu'ils ne voulaient pas que les choses déraillent.

**Le sénateur Kirby:** Mais ne seriez-vous pas également d'accord pour dire que, compte tenu de l'expérience que vous avez ailleurs au BCP, que divers éléments de la fonction publique sont souvent appelés à accomplir quelque chose en très peu de temps, mais que la participation d'un organisme central, puisque après tout, la transaction intéressait un ministère axial.

**M. Broadbent:** Oui.

**Le sénateur Kirby:** Ce n'était pas une grande question au sens où cela aurait relevé d'une politique officielle. C'était une transaction. Je n'ai certainement jamais été témoin d'un cas où les organismes centraux ont porté (du moins, le BCP et le secrétaire du cabinet, en particulier) un tel intérêt à un dossier.

**M. Broadbent:** Je n'arrive pas à me rappeler moi non plus une situation comparable.

**Le sénateur Kirby:** Merci.

[Text]

Mr. Chairman, true to my word, I told you I had my topics broken down by topic. I suspect you are going to tell me — I haven't looked at my watch, but I'm sure I'm fairly close to 30 minutes. I have done one of my six topics, but I'm quite happy to pause at this point and move on to another topic subsequently.

**The Chairman:** Okay.

Mr. Broadbent, I think this is in your remarks which were not in the presentation, but you preferred to the Crown's strategy in your early days. The strategy of the Crown, as I understood you, was the merged result, the Mergeco, the Pearson Development Corporation.

**Mr. Broadbent:** In part. I mean there are two things that I inherited, I think. One was that Crown strategy, and as I say, I don't know how it was implemented, but it was pretty clear that that was the strategy to get the benefits of the Paxport proposal with the additional financial strength of Claridge Corporation. That was Part I.

Part II of the Crown strategy was to persuade these guys not to hit the airlines up front, and those are two things that I inherited.

**The Chairman:** Yes. Well, you've corrected my understanding that the Claridge bid was not off the table. The fact is that prior to your arrival, the intent to merge had been announced.

**Mr. Broadbent:** Yeah.

**The Chairman:** And that if it was the Crown's intention to make things move along, would it not be to move along in the general direction of this merged affair? I don't know what reference has been made by other people to a direction to arrive at an agreement with Paxport Inc. or Mergeco.

**Mr. Broadbent:** I'm sorry. I'm not sure what you're referring to, senator.

**The Chairman:** I was referring to document number 6, I guess it was. What I'm trying to really get at is what — there seemed to be some confusion as to what it was that you were being asked to complete.

**Mr. Broadbent:** With the greatest of respect, Mr. Chairman, I mean I don't wish in any way to be seeking to tell the committee how to go about its business because you will very quickly tell me what to do if I tried it; but, the consequences of this vast trawl for information is that you get a briefing note of this nature, written by an analyst for a third-level official in Treasury Board who might or might not go to the meeting and might or might not pass this briefing note on. We don't even know that it got to Sid Gershberg, you know. Did he agree with it? I mean it's a house of straw I think one risks building if you try and construct much on things of this nature.

**The Chairman:** I see. All right.

Senator Jessiman.

[Traduction]

Monsieur le président, je suis fidèle à ma parole: je vous avais dit que j'avais divisé mon intervention en «sujets». J'imagine que vous allez me dire, je n'ai pas regardé ma montre, mais je suis sûr d'être assez près de la limite des 30 minutes. J'ai traité de l'un de mes six sujets, mais je suis heureux de faire une pause ici pour revenir à un autre sujet plus tard.

**Le président:** D'accord.

Monsieur Broadbent, je crois que c'est dans vos observations qui ne faisaient pas partie de l'exposé que vous avez fait allusion à la stratégie de l'État durant les premiers stades de votre mandat. La stratégie de l'État, si j'ai bien compris ce que vous avez dit, a eu pour résultat la fusion, Mergeco, *Pearson Development Corporation*.

**M. Broadbent:** En partie. Je crois avoir «hérité» de deux choses, enfin. D'abord, il y avait cette stratégie de l'État, et comme je l'ai dit, je ne sais pas si elle a été mise à exécution, mais il était assez évident que l'idée était de tirer parti de la proposition de Paxport et aussi de la capacité financière supplémentaire de la société Claridge. C'était la partie I.

La partie II de la stratégie de l'État consistait à persuader ces gens de ne pas en demander trop tout de suite aux compagnies aériennes. Ce sont les deux choses dont j'ai hérité.

**Le président:** Oui. Eh bien, vous avez répondu à ma question: je voulais savoir si l'offre de Claridge était toujours sur le tapis. Le fait est qu'avant même votre arrivée, l'intention de fusionner avait été annoncée.

**M. Broadbent:** Oui.

**Le président:** Et si l'État avait l'intention de faire avancer les choses, ne ferait-il pas avancer les choses dans le sens général de cette fusion? Je ne sais pas si quelqu'un d'autre a parlé d'une instruction selon laquelle il fallait s'entendre avec Paxport Inc. ou Mergeco.

**M. Broadbent:** Je m'excuse. Je ne sais pas très bien à quoi vous faites allusion, sénateur.

**Le président:** Je faisais allusion au document numéro 6, je crois. Là où je veux vraiment en venir, il semble y avoir une certaine confusion à propos de ce que vous avez été appelé à faire.

**M. Broadbent:** Sauf tout le respect que je vous dois, monsieur le président, enfin, je ne veux pas dire au comité comment il devrait conduire son enquête parce qu'il ferait vite de m'en donner des nouvelles si j'essayais de faire cela; c'est cette vaste mission d'information que vous avez entreprise qui donne une note d'information comme celle-là, rédigée par un analyste de troisième niveau au Conseil du Trésor, qui n'assistera peut-être pas à la réunion et qui ne fera peut-être pas circuler cette note d'information. Enfin, nous ne savons même pas si Sid Gershberg l'a reçue. Était-il d'accord? Enfin, c'est une maison de paille: je crois qu'il y a un risque à essayer de fonder quoi que ce soit là-dessus.

**Le président:** Je vois. D'accord.

Sénateur Jessiman.



[Texte]

**Senator Jessiman:** I will ask a few questions, if I may.

You said in answer to Senator Kirby that if the policy of the government was that they should all be transferred to an LAA, a local airport authority, and we were going in this particular instance the private sector route as far as the two terminals were concerned within the airport, that that made some sense.

First, as I understand the Request for Proposals, it anticipates that the government would have the right to assign the agreement that was finally entered into to an LAA; is that correct?

**Mr. Broadbent:** That's my recollection.

**Senator Jessiman:** When you were negotiating, was a similar clause in the agreement at that time, at the time that you were negotiating? Do you remember?

**Mr. Broadbent:** I don't know, sir, whether we got to that level of legal detail because it's a legal nicety.

The point I did make is that we tried to keep it in the back of our heads that whatever we did do should be transferable. I'm confident that that was maintained.

**Senator Jessiman:** Well let's assume for the moment that we do transfer Pearson to an LAA. The LAA, although it's not Transport Canada, it isn't employees of Transport Canada, but that they are representatives appointed by various governments. The federal government, I understand, are going to have some appointments, the province of Ontario, the various municipalities, the Greater Toronto Area. They don't have any money, so they would have to — in some way, to build these two terminals, the only way they are going to get any money is from the assets that they are going to acquire. As they did in Vancouver, and they seemed to get away with it, they charge a fee when you leave Vancouver. It's \$5 if you live within the province; it's \$10 if you live within Canada and go in and out of British Columbia; and it's \$20, as I understand it, if you are outside of Canada and you are leaving. We're told today by Mr. Hession that if they were going to go this route, just an LAA, not bring in the private sector to put up whatever moneys they might get, that the fee that may have to be assessed against travellers would be anywhere between \$25 and \$30 a person.

So my point and my question to you is the fact that the LAA really has nothing to do — the people running an LAA should also be considering, in the interests of the travelling public, in the interests of Canadians — because it's got to come from somewhere. If the private sector can put up 66 million from their own coffers or 150 million or whatever it might be and then raise others from the public, who are investors, as shareholders, it's quite a different thing than asking every taxpayer of Canada to pay for it. Don't you agree with that?

**Mr. Broadbent:** The whole question of LAAs, beyond the fact that this contract and my role in it was with possible transfer of the LAA to be kept in mind — I mean, you are really asking

[Translation]

**Le sénateur Jessiman:** Je vais poser quelques questions, si vous le permettez.

Vous avez affirmé, pour répondre à la question du sénateur Kirby, que si la politique du gouvernement consistait à tout transférer à une AAL, une administration aéroportuaire locale, et que c'est la voie du secteur privé qui avait été retenue dans le cas des deux aérogares de cet aéroport, cela avait tout de même du bon sens.

D'abord, si je comprends bien la demande de propositions, il y est dit que le gouvernement aurait le droit d'attribuer l'accord finalement conclu à une AAL, n'est-ce pas?

**M. Broadbent:** Si ma mémoire ne me fait pas défaut.

**Le sénateur Jessiman:** Au moment où vous étiez en négociation, y avait-il une disposition semblable prévue dans l'accord à ce moment-là, au moment où vous étiez en négociation, vous en souvenez-vous?

**M. Broadbent:** Je ne sais pas, sénateur, si nous étions rendus à des choses si détaillées sur le plan juridique parce qu'il s'agit de subtilités juridiques.

Ce que je voulais dire, c'est que nous avons essayé de retenir qu'il fallait toujours que ce soit toujours transférable. Je crois bien que nous avons réussi.

**Le sénateur Jessiman:** Eh bien, supposons pour l'instant que nous transférons l'aéroport Pearson à une AAL, même s'il ne s'agit pas de Transports Canada, que ses employés n'appartiennent pas à Transports Canada, mais ce sont des représentants nommés par divers ordres de gouvernement. Le gouvernement fédéral, si je comprends bien, y nommera quelques personnes, de même que la province de l'Ontario, les différentes municipalités, la région du Grand Toronto. Ils n'ont pas d'argent, de sorte qu'ils vont devoir, d'une certaine façon, pour construire ces deux aérogares, les biens qu'ils vont acquérir représentent leur seule façon d'obtenir de l'argent. À Vancouver, et on semble s'en être tiré indemne, on a demandé des frais de départ. Des frais de 5 \$ pour un habitant de la province, de 10 \$ pour un Canadien qui quitte la Colombie-Britannique, et de 20 \$, si je comprends bien, pour un étranger qui quitte la province. M. Hession nous a dit aujourd'hui que s'ils allaient choisir cette option, une AAL et rien d'autre, choisir de ne pas faire appel au secteur privé pour obtenir du financement, les frais qui seraient peut-être imposés aux voyageurs se situeraient entre 25 \$ et 30 \$ par tête.

Là où je veux donc en venir, et c'est la question que je vous pose, le fait que l'AAL n'a vraiment rien à voir... les gens qui dirigent une AAL devraient aussi tenir compte, dans l'intérêt du voyageur, dans l'intérêt des Canadiens, puisqu'il faut aller chercher l'argent quelque part. Si le secteur privé peut investir 66 millions de dollars de ses propres coffres ou 150 millions de dollars, ou enfin, puis faire un appel public à l'épargne, aux investisseurs, aux actionnaires, ce n'est pas du tout la même chose que de demander à tous les contribuables du Canada d'en assumer les frais. Êtes-vous d'accord sur ce point?

**M. Broadbent:** Toute cette question des AAL, outre le fait que ce contrat et le rôle que j'y joue concernent la possibilité d'un transfert à une AAL, enfin, ce que vous me demandez dépasse

*[Text]*

me to move well outside the question of my “remit”. I’m not an expert on LAAs. Obviously I heard things when I was working at Transport Canada, both success stories and — well, mainly success stories, I think. But I don’t really feel competent, senator, to really comment at all on the LAA situation beyond what I said.

**Senator Jessiman:** But you would agree with me from the part that you do know that the LAAs are really just a substitution for Transport Canada.

**Mr. Broadbent:** Well, Transport Canada doesn’t completely vacate its role.

**Senator Jessiman:** Almost, though. Very close because they transfer over —

**Mr. Broadbent:** It gets it out of the management business, and that’s perhaps a good thing in many ways.

**Senator Jessiman:** Yes.

**Mr. Broadbent:** Pearson is a very special case. It is a jewel in the crown. Almost as many passengers go through Pearson as the rest of the airports put together, I imagine. The interests of Pearson being well run spread well outside Metro. You can live in Winnipeg and be very concerned about Pearson airport.

**Senator Jessiman:** Let me just ask this question. Was the deal that you negotiated, at the time that you negotiated it, was it significantly different from the winning bid under the Request for Proposals?

**Mr. Broadbent:** I’m sorry. I can’t answer that because —

**Senator Jessiman:** At the time that you —

**Mr. Broadbent:** At the time that I left, what I was dealing with were the things that we had agreed to in layman’s language. Okay? The lawyers were off putting the dots over all the i’s and crossing the t’s and the sort of things that lawyers have fun doing at very high hourly rates, but I haven’t seen the final agreement. All I know is — I mean, Bill Rowat and I did have a chat. We met at a social function over the Christmas holiday season. I mean, I think Bill Rowat characterized it. A lot had been done. There were a number of points that he had to deal with, and the big one was the Air Canada thing, but I don’t think he had to undo anything that I had done. So in that sense there was continuity, and I believe he built on the foundation that I had prepared.

**Senator Jessiman:** Was it three months that you were there?

**Mr. Broadbent:** Yes.

**Senator Jessiman:** Three months?

**Mr. Broadbent:** Essentially, yes.

**Senator Jessiman:** But you didn’t get down to the actual dollars?

**Mr. Broadbent:** I’m sorry?

*[Traduction]*

largement ma responsabilité. Je ne suis pas spécialiste des AAL. Évidemment, j’ai entendu des choses quand je travaillais pour Transports Canada, des cas fructueux, eh bien, surtout des cas fructueux, je crois. Mais je ne me sens pas vraiment compétent, sénateur, pas vraiment compétent du tout pour ce qui touche la situation des AAL, à part ce que j’ai déjà dit.

**Le sénateur Jessiman:** Mais, d’après ce que vous savez, êtes-vous d’accord avec moi si je vous dis que les AAL ne sont en vérité que le substitut de Transports Canada.

**M. Broadbent:** Eh bien, Transports Canada n’abandonne pas tout à fait toutes ses fonctions.

**Le sénateur Jessiman:** Presque toutes, tout de même. C’est presque, parce qu’il transfère...

**M. Broadbent:** Il se retire du dossier du point de vue de la gestion, et c’est peut-être une bonne chose à bien des égards.

**Le sénateur Jessiman:** Oui.

**M. Broadbent:** L’aéroport Pearson est un cas très particulier. C’est le joyau de la couronne. Il y a presque autant de passagers qui passent par Pearson que par le reste des aéroports confondus, je crois. Il n’y a pas qu’à l’intérieur du Grand Toronto qu’on a intérêt à ce que Pearson soit bien administré. On peut vivre à Winnipeg et se préoccuper beaucoup de l’aéroport Pearson.

**Le sénateur Jessiman:** Permettez-moi de poser une question. L’accord que vous avez négocié, au moment où vous l’avez négocié, était-il très différent de ce qui était prévu dans l’offre retenue à la suite de la demande de propositions?

**M. Broadbent:** Je m’excuse. Je ne peux répondre à cette question parce que...

**Le sénateur Jessiman:** À l’époque où vous...

**M. Broadbent:** À l’époque où j’ai quitté mes fonctions, j’avais affaire à des choses dont on avait convenu entre profanes. D’accord? Les avocats avaient commencé à mettre les points sur les «i» et toutes ces choses que les avocats adorent faire à un taux horaire exorbitant, mais je n’avais pas vu l’accord définitif. Tout ce que je sais, enfin, Bill Rowat et moi-même en avions discuté informellement. Nous nous étions rencontrés à une réunion mondaine au cours des Fêtes. Enfin, je crois que Bill Rowat l’a qualifié, beaucoup de choses s’étaient faites. Il fallait traiter d’un certain nombre de points, le plus important étant le dossier d’Air Canada, mais je ne crois pas qu’il ait eu à défaire une quelconque chose que j’aurais faite. De ce point de vue, il y a donc eu une certaine continuité, et je crois qu’il a fait fond sur ce que j’avais préparé.

**Le sénateur Jessiman:** Vous y avez été pendant trois mois?

**M. Broadbent:** Oui.

**Le sénateur Jessiman:** Trois mois?

**M. Broadbent:** Essentiellement, oui.

**Le sénateur Jessiman:** Mais vous n’avez pas établi le montant en dollars?

**M. Broadbent:** Pardon?

[Texte]

**Senator Jessiman:** You knew what the proposal was from Paxport as to what the return would be to the Government of Canada.

**Mr. Broadbent:** We looked at — I mean that situation changed on a number of occasions, senator.

**Senator Jessiman:** Yes.

**Mr. Broadbent:** As we renegotiated this, it would have a *quid pro quo* effect over here. If you push for a bit here, you've got to be prepared to give a bit over there. I'm sure that's no surprise to you. So the whole rate of return and money coming back to the Crown was pretty fluid.

**Senator Jessiman:** At the time you finished, you were satisfied at that point that the rate was a fair rate to be paid to the Crown.

**Mr. Broadbent:** This isn't my field of expertise. I will tell you that — I mean particularly when Peter Coughlin took over after Claridge got control through buying out Ellis-Don's 13 million, he said on more than one occasion, "Gee, what are you trying to do? Do you want us to be a utility, David? Do you want to regulate us too?" Their feeling — now this could have a bit of puffery attached to it — was that they were squeezing him.

I was talking with Gordon Baker this morning, and he very kindly said to me, "You know, we looked upon you as a tough but fair negotiator." Okay? We pushed them. We tried to get the best deal we could.

**Senator Jessiman:** Thank you.

**Mr. Broadbent:** Thank you, sir.

**The Chairman:** Mr. Broadbent, to go back to something which you can help us with because maybe we're not asking the right questions, you made four references in your presentation, one, you wouldn't have put in here unless there was reason for it. You made references to the suggestion by Mr. Barbeau that this was going to take longer than three months. You mentioned that. You put it there. It has to have a meaning or you wouldn't have put it in.

**Mr. Broadbent:** Yes.

**The Chairman:** The second reference was to not supporting this approach. We're talking about the audit standards, that the deputy minister supported your approach, "thus overruling opposition to it from the Airports branch".

**Mr. Broadbent:** If I might qualify that slightly, just to respond to that point, what Madam Labelle said — and I think you will find it in a piece of paper, I quoted her — she couldn't think of anything better than what I came up with. It was better than nothing, so we flew with it.

**The Chairman:** But you say, "thus overruling opposition from the Airports branch."

**Mr. Broadbent:** Yes.

[Translation]

**Le sénateur Jessiman:** Vous connaissiez la proposition de Paxport et ce que cela donnerait au gouvernement du Canada.

**M. Broadbent:** Nous avons étudié... enfin, la situation a changé à plusieurs reprises, sénateur.

**Le sénateur Jessiman:** Oui.

**M. Broadbent:** Au cours de la nouvelle négociation, il y aurait eu un échange de bons procédés. Si on tire un peu de ce côté-ci, il faut être prêt à en laisser un peu aller de ce côté-là. Je suis certain que cela ne vous étonne pas. Le taux de rendement et l'argent revenant à l'État étaient donc assez variables.

**Le sénateur Jessiman:** Au moment où vous aviez fini, vous étiez convaincu, à ce moment-là, que le taux de rendement pour l'État était raisonnable.

**M. Broadbent:** Ce n'est pas mon champ d'expertise. Je vous dirai que... enfin, surtout quand Peter Coughlin a pris les rênes après que Claridge a pris le contrôle avec l'achat des parts de 13 millions de dollars d'Ellis-Don, il a dit à plus d'une reprise: «Eh, qu'est-ce que tu essaies de faire? Veux-tu que ce soit un service public, David? Veux-tu nous réglementer aussi?» Ils avaient l'impression (et c'était un peu exagéré ici) qu'ils lui forçaient la main.

Je parlais à Gordon Baker ce matin. Il a été très gentil et m'a dit: «Tu sais, notre idée de toi était que tu étais un négociateur dur mais juste.» D'accord? Nous les avons poussés. Nous avons essayé d'obtenir la meilleure transaction possible.

**Le sénateur Jessiman:** Merci.

**M. Broadbent:** Merci, sénateur.

**Le président:** Monsieur Broadbent, pour revenir à un sujet que vous pouvez mettre en lumière pour nous parce que nous ne posons peut-être pas les bonnes questions, vous avez quatre choses dans votre exposé, premièrement, vous n'auriez pas décidé de l'inclure sans raison. Vous avez souligné que, selon M. Barbeau, cela allait prendre plus que trois mois. Vous avez mentionné cela. Vous l'avez inclus. Il faut que cela ait du sens, sinon vous n'auriez pas décidé de l'inclure.

**M. Broadbent:** Oui.

**Le président:** Deuxièmement, il y avait le fait de ne pas appuyer cette approche. Je parle des normes de vérification, du fait que la sous-ministre était en faveur de votre position, ce qui aurait eu préséance sur le point de vue de la Direction générale des aéroports.

**M. Broadbent:** J'apporterais simplement une nuance. Pour répondre à votre question, Mme Labelle a dit (et je crois que vous le trouvez dans un document, je l'ai citée) qu'elle n'arrivait à trouver rien de mieux que ce que j'avais trouvé moi-même. C'était mieux que rien, de sorte que nous avons décidé d'aller de l'avant avec cela.

**Le président:** Mais vous avez dit que cela a eu préséance sur le point de vue de la Direction générale des aéroports.

**M. Broadbent:** Oui.



[Text]

**The Chairman:** And, three, you obviously are impatient with the protestations of Mr. Chern Heed.

Four, you told the deputy that you "had been managing this file with one hand tied behind my back". Now, you have put this very gently, but you are a frustrated person. Now do you put this down to the fact that a number of public servants in the Department of Transport regard this whole business of airports in a possessive fashion, or is there something more? Were you blocked? Can you tell us how you were?

**Mr. Broadbent:** Senator, I think you can understand that while I may not agree and do not agree with some of the things that happened, I'm very conscious of the difficult role public servants have in not being able to answer for themselves. I'm quite willing to answer the question generically, but I don't want to point fingers any more than they were necessary to give you a coherent story as to some of the problems that we had to deal with.

Madam Labelle quoted yesterday, I think, that I wanted Chern Heed full time. You bet I wanted Chern Heed full time. I mean the things we tried to do with the assistance of my staff, we'd see if we couldn't find some other — I mean, after all, Chern Heed, presumably like anybody else, takes holidays. If he got sick, if somebody could fill in, we tried to find another airport manager who could move in, take over Pearson so we could have the full-time involvement of Mr. Chern Heed.

Well, we couldn't do it. There were legitimate — there were reasons why it could not be done. So, I mean, the lack of availability at that level of expertise on a five- to seven-day-a-week basis, it did impede progress.

If I can try — I know the direction you're going. I hope this will satisfy you.

The Airports group provided me a very valuable function, and that was they would look for problems and they would criticize. This is very helpful because you want to find out where you're likely to go wrong.

But in an operation like this, you need more than a statement of problems and a criticism of other people's work. You need people involved who can come up with solutions, who are creative.

Mr. John Desmarais was very helpful there when he was involved, but by and large, the second part of it, the creativity, the "Hey, there's a problem here, but we think if you were to do this, this is the way to go," that's what I wasn't getting.

I hope that answers your question, Mr. Chairman. I hope you've got enough there to have a feel for the situation as I have described it.

[Traduction]

**Le président:** Et, troisièmement, vous tolérez mal les protestations de M. Chern Heed.

Quatrièmement, vous avez dit à la sous-ministre que vous n'aviez en fait pas les mains libres pour traiter ce dossier. Bon, vous l'avez dit de façon très diplomatique, mais vous êtes frustré. Croyez-vous que cela tient au fait qu'un certain nombre de fonctionnaires au ministère des Transports ont une attitude possessive face aux aéroports ou est-ce quelque chose de plus? Est-ce qu'on vous a mis des bâtons dans les roues? Pouvez-vous nous dire comment vous vous sentiez?

**M. Broadbent:** Sénateur, je crois que vous pouvez comprendre une chose: que je sois d'accord ou non avec certaines des choses qui sont arrivées, je suis très conscient du rôle difficile que doivent jouer les fonctionnaires en ce sens qu'ils ne peuvent répondre eux-mêmes aux accusations portées contre eux. Je suis tout à fait disposé à répondre à la question dans un contexte général, mais je ne veux pas montrer les gens du doigt plus qu'il n'est nécessaire de le faire pour que vous ayez une idée cohérente des problèmes auxquels nous avons dû faire face.

Mme Labelle a dit hier, je crois, que je voulais Chern Heed à mon service à temps plein. Eh bien, c'est tout à fait vrai. Enfin, les choses que nous avons essayé de faire avec l'aide de mon personnel, pour voir s'il n'y aurait pas d'autres, enfin, après tout, Chern Heed doit aussi prendre des vacances, comme tout le monde. S'il tombait malade, si quelqu'un pouvait le remplacer, nous essayions de trouver un autre directeur d'aéroport, qui saurait prendre en charge l'aéroport Pearson pour que nous puissions avoir M. Chern Heed à notre service à temps plein.

Eh bien, nous n'avons pu le faire. À juste titre, et il y a des raisons pour lesquelles cela ne pouvait se faire. Enfin, le fait qu'on n'ait pu avoir accès à ce degré d'expertise cinq ou sept jours par semaine a ralenti les choses.

Si vous permettez, je sais où vous voulez en venir. J'espère que vous jugerez ma réponse satisfaisante.

Le groupe des aéroports exerçait une fonction qui m'était très précieuse: il était à l'affût de problèmes et pouvait critiquer ce qui se passait. C'est une chose très utile, car on veut savoir où on pourrait vraisemblablement faire erreur.

Tout de même, quand il est question d'un projet comme celui-là, il faut plus qu'un exposé des problèmes et une critique du travail des autres. Il faut des gens qui sont capables de trouver des solutions, des gens qui ont l'esprit créateur.

M. John Desmarais a été d'un grand secours quand il était là, mais, dans l'ensemble, pour ce qui est de la deuxième partie de la réponse, l'aspect créateur, l'idée de dire «eh bien, il y a un problème, mais nous croyons que la meilleure façon de le régler ce serait de procéder de telle ou telle façon», c'est cela qui me faisait défaut.

J'espère avoir bien répondu à votre question, monsieur le président. J'espère vous avoir donné suffisamment de renseignements pour que vous ayez une idée générale de la situation, telle que je l'ai décrite.

[Texte]

**The Chairman:** Well, I was just looking at the remarks made by the Minister of Transport, Mr. Young, and it's strange that he keeps coming back — he says — I will give you the dates as soon as I can find them. He refers to a lack of respect for the impartiality of public servants, absolutely unacceptable. Then again, a disregard for public service impartiality. Third, in many instances against the will of members of the public service, will not be tolerated.

You are not Mr. Young, so you can't answer the question, but what is the preoccupation with regard to the disregard for public servants? Who trod over the public servants?

**Mr. Broadbent:** Well, I don't think I did. I don't know of anybody who did. But, no — I mean, I'm put in a very difficult position. You say I'm not Mr. Young, and I'm not one of Mr. Young's advisors.

**The Chairman:** No, but I was wondering why the obsession he has with the treading over the public servants.

**Mr. Broadbent:** Hey, any time a minister of the Crown shows some concern for the public service, I listen. I may not like what he was saying, but too often the public service is taken for granted or ignored.

**Senator Hervieux-Payette:** I just refer to your presentation when you say you were given the mandate to negotiate a good deal, and you felt that within three months you could finalize the deal, which is considered and was described by everybody who came before us as a very complex transaction, including a lot of legal documents that have to be certainly — I mean, passing on the responsibility and all the contracts that were done with the government to the private entity.

My question is, first of all, did you get the terms of reference in your appointment as the chief negotiator? Were they in writing, and if so, can we have them?

When you described that you would never do a bad deal, what would have been a bad deal? It's important for us, since we know now from the previous testimony that the Request for Proposal, the proposal from Paxport and the final deal were different terms. Who wrote the terms of reference for the good deal that you had the mandate to negotiate? I mean they must be somewhere, somehow. We know that because when there is a negotiation in labour relations, I mean the negotiator doesn't go like that and negotiate a deal on behalf of his company or his client. They have terms of reference. Who was handing to you the terms of reference to conclude a good deal?

**Mr. Broadbent:** Well, those are good questions. I'm not sure I can answer them to your satisfaction, but I will try.

I mean, first of all, let's make the distinction — which I'm sure you agree with — that there's a world of difference between a

[Translation]

**Le président:** Eh bien, je lisais les observations faites par le ministre des Transports, M. Young, et il est bizarre qu'il revienne toujours, il dit, je vais vous donner les dates dès que je les aurai trouvées. Il parle d'un manque de respect pour le caractère impartial des fonctionnaires, quelque chose de tout à fait inacceptable. Puis, encore une fois, un manque d'égards pour le caractère impartial de la fonction publique. Troisièmement, bien souvent, des agissements contraires à la volonté de fonctionnaires, ce qui ne sera pas toléré.

Vous n'êtes pas M. Young, de sorte que vous ne pouvez répondre à la question, mais pourquoi le manque d'égard envers les fonctionnaires prend-il tant d'importance ici? Qui s'est mis sur le dos des fonctionnaires?

**M. Broadbent:** Eh bien, je ne crois pas que ce soit moi. Je ne connais personne qui l'a fait. Mais, non, enfin, je me trouve dans une position très difficile. Vous dites que je ne suis pas M. Young, et je ne suis pas l'un des conseillers de M. Young.

**Le président:** Non, mais je m'interrogeais sur cette obsession pour ce qui touche les attaques dirigées contre les fonctionnaires.

**M. Broadbent:** Écoutez bien, chaque fois qu'un ministre de l'État montre qu'il se préoccupe de la fonction publique, j'écoute. Je ne suis pas forcément d'accord avec ce qu'il dit, mais, trop souvent, la fonction publique est laissée pour compte.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Dans votre exposé, vous dites qu'on vous a donné pour mandat de négocier un bon accord et vous aviez l'impression de pouvoir y mettre la dernière main en trois mois, alors que tout le monde qui est venu comparaître devant le comité a qualifié la transaction de très complexe, et supposant bon nombre de documents juridiques qui ont certainement, enfin, il y a le transfert de la responsabilité et tous les contrats qui doivent être signés entre le gouvernement et l'entreprise du secteur privé.

Je vous demanderais d'abord si vous avez reçu votre mandat au moment où vous avez été nommé négociateur en chef? Le mandat était-il sous forme écrite et, le cas échéant, pourrions-nous l'obtenir?

Quand vous avez dit que vous n'auriez jamais accepté de conclure un mauvais accord, qu'est-ce qui aurait constitué un mauvais accord? Il est important pour nous de le savoir puisque nous savons maintenant, d'après le témoignage antérieur, que la demande de propositions, la proposition de Paxport et l'accord final ne reposaient pas sur les mêmes modalités. Qui a rédigé le mandat que vous aviez, c'est-à-dire de négocier un bon accord? Enfin, il faut que cela se trouve quelque part. Nous le savons parce que là où il y a une négociation collective, enfin, le négociateur ne va pas négocier n'importe comment un accord au nom de son entreprise ou de son client. Il a un mandat. Qui vous a donné le mandat de conclure un bon accord?

**M. Broadbent:** Eh bien, ce sont de bonnes questions. Je ne suis pas sûr de pouvoir y répondre de manière satisfaisante, mais je vais essayer.

Enfin, d'abord, faisons une distinction (je suis sûr que vous serez d'accord avec cela) il y a tout un monde de différence entre

[Text]

mandate for labour negotiations and negotiating a contract of this type.

**Senator Hervieux-Payette:** This one for me is of a much larger magnitude. The disposal of the whole assets was a much bigger thing than just labour relations. You have one part that was labour relations in your mandate because the transfer of employees was part of it.

**Mr. Broadbent:** This is why I told you the strategies that I inherited and the strategies that I developed because it is within those very broad guidelines that one operates. What is the test, then, of a good deal?

Well, I guess it's the opposition of what a bad deal would be because I would have assumed that if we had been about to do something, that if someone — the deputy minister, a member of my staff, somebody at one of Glen Shortliffe's meetings — had felt it was bad for Canada, they would have said, "Hey, just a minute, what do you think you're doing that for or why did do you that?" I mean it's kind of open-ended.

You've got a Paxport proposal, but the Crown has sought to change a number of things. I mean these people have merged, and the Crown is saying "Hey, we know you, Paxport, were going to finance this by increasing fees for the airlines, et cetera. We don't want you to. You know, let's go easy on the airlines. It's a rough period for them. Let's give them a breathing spell, catch the money up from them later." Those are the things that the Crown wanted to do.

It's not like say, "Hey, go and negotiate your labour contract, and you mustn't settle for any more than 6 per cent. Shoot for 4, but 6 is the absolute top." Well, you know, then you know where you are, but it's not that kind of job at all.

**Senator Hervieux-Payette:** Was your basic mandate at the beginning at least to conclude the deal that was supposed to be the best deal — that was the Paxport deal — with the financial capability of Claridge, a reinforcing?

**Mr. Broadbent:** Yes.

**Senator Hervieux-Payette:** Was it the deal that you were supposed to negotiate?

**Mr. Broadbent:** That was what the government wanted brought about, yeah.

**Senator Hervieux-Payette:** And until you were still in charge of the negotiations, did you accomplish that?

**Mr. Broadbent:** Yes and no. I mean the deal through the course of negotiations, as happens I think not infrequently, the proposal took on a given shape, in part by influence of the Crown, in part by change of circumstances.

As an example, Paxport had, if I recall rightly, envisaged pretty much a continuous development operation because they were going to run on a "pay as you go" basis with the airlines. First of all, they were asked, "Don't hit the airlines hard on this." And because of all of that — and, quite frankly, we were pushing and

[Traduction]

un mandat pour négocier une convention collective et un mandat pour négocier un contrat de ce genre.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Ceci est d'une envergure beaucoup plus grande. La cession de tout cet actif représentait bien plus que la seule négociation d'une convention collective. Les relations de travail faisaient partie de votre mandat puisque le transfert des employés faisait partie du projet.

**M. Broadbent:** C'est pourquoi je vous ai révélé les stratégies dont j'ai hérité et les stratégies que j'ai mises au point moi-même puisqu'il faut naviguer dans ces lignes directrices très vastes. Quel est donc le critère qui permet de déterminer qu'il s'agit d'un bon accord?

Eh bien, j'imagine que c'est le contraire d'un mauvais accord: je présume que si nous étions sur le point de faire quelque chose, que si quelqu'un, la sous-ministre, un membre de mon personnel, quelqu'un à l'une des réunions de Glen Shortliffe, croyait que ce n'était pas bon pour le Canada, il aurait dit: «Holà! un instant! Que faites-vous là ou pourquoi avez-vous fait cela?» Enfin, on ne travaille pas de façon isolée.

Il y a une proposition de Paxport, mais l'État cherchait à en modifier plusieurs des éléments. Enfin, il y a eu cette fusion, et l'État dit: «Holà! Nous savons que vous, Paxport, allez financer cela en faisant augmenter les frais des compagnies aériennes et ainsi de suite. Nous ne voulons que vous fassiez cela. Ne soyons pas durs pour les compagnies aériennes. C'est une période difficile pour elles. Laissons-leur un moment de répit, le temps de souffler avant de demander des frais, plus tard.» Ce sont des choses que l'État voulait faire.

Ce n'est pas comme si on avait dit: «Allez, négociez une convention collective, mais n'acceptez surtout rien de plus que 6 p. 100. Essayez d'obtenir 4 p. 100, mais le maximum absolu est 6 p. 100.» Eh bien, à ce moment-là, on sait où on s'en va, mais ce n'est pas du tout ce genre de mandat.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Aviez-vous pour mandat, du moins, au début, de conclure un accord qui était censé découler de la meilleure offre (l'offre de Paxport) avec la capacité financière de Claridge comme facteur de renforcement?

**M. Broadbent:** Oui.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Est-ce que c'est l'accord que vous étiez censé négocier?

**M. Broadbent:** C'est ce que le gouvernement voulait, oui.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Puis, au moment où vous étiez encore responsable des négociations, avez-vous accompli cela?

**M. Broadbent:** Oui et non. Enfin, au fil des négociations, ce qui n'est pas inhabituel, la proposition a pris une forme donnée, en partie en raison de l'influence de l'État, en partie en raison d'un changement de conjoncture.

Par exemple, si je ne m'abuse, Paxport envisageait essentiellement de financer en permanence les réaménagements en demandant des «frais d'utilisation» aux compagnies aériennes. D'abord, on leur a demandé de ne pas être trop dur avec les compagnies aériennes. Puis, en raison de tout cela et, pour être



[Texte]

succeeded in getting them too concentrate on Terminal 1 first. No money in that for any developer, right, fixing up the rat-ridden garage or whatever. No money there.

**Senator Kirby:** I like “rodent”, which was Senator Tkachuk’s word this morning, which is more sophisticated.

**Senator Tkachuk:** I wanted to use “rat”, really. I did. I really did.

**Senator Stewart:** So we have rats and we have dogs.

**Senator Hervieux-Payette:** In your mandate, which was specifically given to you, you didn’t have any terms of reference, except the Paxport proposal that was accepted. Your own specific terms of reference when you are appointed, I mean, were just “we hire you for a certain fee, for a certain period of time, and you have to make a deal”.

**Mr. Broadbent:** Oh, no. Madam, please, no. No, no, no. There was no “you have to make a deal”. It was clear to Shortliffe; it was clear to Labelle; and they agreed. I mean, not just me being holier than thou or holier than them. If we couldn’t get a good deal, there wouldn’t be a deal.

Now you get back to the problem of what constitutes a good deal, and I have tried to define it in a negative sort of sense, I suppose. It’s the best deal that you can get that isn’t a bad one. C’est vrai, n’est-ce pas?

**Senator Hervieux-Payette:** You were comfortable with the three-month time frame. You felt that you were capable of arriving at the conclusion of a transaction of that magnitude for —

**Mr. Broadbent:** I didn’t know.

I’ll tell you this. This was difficult. If my normal job was a 1, I would say this was about a 5. I would say the Spicer commission was about a 10. Okay? I have had tougher jobs than this one.

**Senator Hervieux-Payette:** But, you know, since there was some kind of disagreement as to the comments of Mr. Barbeau that it would take certainly up to six months to conclude the transaction, I was under the impression that you felt you were able to conclude that within three months. I’m just trying to figure out the length of time in order to arrive at the final deal that you put on the table before your boss and said, “Boss, I have concluded and it’s done.” So I would say when you left because you didn’t end conclude the transaction — how far were you in the transaction when you left? I mean, was half of it done?

**Mr. Broadbent:** It’s very hard to measure a thing like that. I think someone like Mr. Jolliffe would be able to make an appreciation of how much was done while I was there and how much had to be done when I left, but I would like to make one point.

[Translation]

franc, nous faisons pression sur eux pour qu’ils se concentrent d’abord sur l’aérogare 1, avec succès. Et il n’y avait pas d’argent là pour un promoteur, voyez-vous, dans la réparation d’un garage infesté de rats. Il n’y avait pas d’argent là.

**Le sénateur Kirby:** J’aime le terme «rongeur», que le sénateur Tkachuk a utilisé ce matin, car il me paraît plus raffiné.

**Le sénateur Tkachuk:** Je voulais utiliser «rat», vraiment. Je le voulais. Je le voulais vraiment.

**Le sénateur Stewart:** Il y a donc des rats et des chiens.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Dans votre mandat, celui qui vous a été donné à vous, il n’y avait pas d’attributions, sauf que la proposition de Paxport a été acceptée. Les attributions qui vous ont été données au moment où vous avez été nommé, enfin, c’était seulement: «En échange des honoraires que nous vous versons, pour une certaine période, vous devez conclure un accord».

**M. Broadbent:** Ah, non. Madame, je vous en prie, non. Non, non, non. On ne m’a jamais dit: «Vous devez conclure un accord.» C’était clair dans l’esprit de M. Shortliffe, c’était clair dans celui de Mme Labelle, ils étaient d’accord. Enfin, je n’essaie pas d’être plus catholique que le Pape ou plus catholique qu’eux. Si nous ne pouvions parvenir à un accord, il n’y aurait pas d’accord.

Nous voilà revenus au problème qui consiste à savoir ce qu’est un bon accord, et j’ai essayé de le définir par la négative, en quelque sorte. C’est le meilleur accord possible dans la mesure où il ne s’agit pas d’un mauvais accord. Indeed, is it not?

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Le délai de trois mois ne vous ennuyait pas. Vous vous jugiez capable de conclure une transaction de cette envergure pour...

**M. Broadbent:** Je ne le savais pas.

Je vous dirais une chose. C’était difficile. Si le coefficient de difficulté de mon travail habituel était de «1», je dirais que ce projet représentait «5». Je dirais que les travaux de la commission Spicer représentaient un «10». D’accord? J’ai déjà eu des boulots plus difficiles que celui-là.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Mais, enfin, il y avait quand même un désaccord au sujet de l’avis de M. Barbeau, selon lequel il faudrait certainement six mois pour conclure la transaction, mais j’avais l’impression que vous estimiez pouvoir la conclure dans les trois mois donnés. J’essaie seulement de déterminer la durée de l’exercice, jusqu’au moment où vous mettez l’accord définitif sur la table et dites à votre patron: «Patron, j’ai conclu l’accord, voilà.» Je dirais donc qu’au moment où vous êtes parti, parce que vous n’aviez pas conclu la transaction, à quel stade en étiez-vous quand vous êtes parti? Enfin, étiez-vous rendu à moitié chemin?

**M. Broadbent:** Il est très difficile de mesurer une chose comme celle-là. Je crois que M. Jolliffe, par exemple, pourrait vous donner une idée de ce qui a été fait pendant que j’étais là et de ce qu’il restait à faire après que je suis parti, mais j’aimerais faire valoir une chose.

[Text]

Mr. Barbeau, when he made his estimate, was presumably talking about the normal government way of doing business. I don't say that in a disparaging way at all, but the normal government way tends to be linear, one step at a time, you know? Not infrequently, a negotiating tactic is to slow it down, you know, make them hungry, all that kind of thing. So I had going for me that the private sector wanted this deal, and the government wanted to get it done, and therefore delaying tactics — more importantly, I mean, while it complicated everybody's life, I tried to describe a system of running a number of things in parallel, most of which would normally have been sequentially. I mean that was my approach in trying to save time.

**Senator Tkachuk:** Could I just ask a supplementary, if you don't mind, on this?

**Mr. Broadbent:** Yes, sir.

**Senator Tkachuk:** We discussed this with Mr. Barbeau about the 3 months and the 18 months. Would Mr. Barbeau have known of the consequences of missing the 40-year extension on the Air Canada lease when he was talking with you?

**Mr. Broadbent:** When I had lunch with Mr. Barbeau, if that's the meeting you are referring to, senator —

**Senator Tkachuk:** Yeah, the same one she was talking about, the 3 months and the 18 months.

**Mr. Broadbent:** I mean, at that stage, I don't think — I know that Justice counsel hadn't come to me and said "Hey, we've got a problem." Now, I don't know whether Mr. Barbeau at that stage knew anything about the 40-year lease document or not.

**Senator Tkachuk:** Let's speculate. Is it possible he knew?

**Mr. Broadbent:** Well, I mean all kinds of things are possible. You know, the dog that didn't bark. How could an RFP go out —

**Senator Tkachuk:** I have been trying to find that out.

**Mr. Broadbent:** — without a minister being warned, "Look, minister, before we put this out, we've got a problem. Sorry, we didn't know this was coming along. We signed this thing in good faith with Air Canada, but we've got to deal with it." I don't know.

**Senator Tkachuk:** How would you have dealt with it if you found out the person responsible had left it out and cost the Government of Canada all this money?

**Mr. Broadbent:** Oh, senator, Madam Labelle was my client. Madam Labelle was deputy minister. I served her. We all have different management styles.

I'm sorry. I'm going to resist, if I really can, putting myself further into a situation because I'm already uncomfortable with

[Traduction]

Il faut présumer que M. Barbeau, quand il a fait son estimation, parlait de la façon habituelle de faire les choses au gouvernement. Je ne cherche pas du tout à dénigrer sa façon de faire, mais le gouvernement procède habituellement de façon linéaire, une étape à la fois, vous comprenez? Il y a une tactique qui n'est pas rare dans le domaine des négociations: on ralentit les choses, pour qu'ils «aient faim». J'avais donc l'avantage de savoir que le secteur privé désirait conclure cet accord et que le gouvernement le voulait aussi et, par conséquent, que les tactiques d'atermoieusement, ce qui est plus important, enfin, même si cela a compliqué la vie de tout le monde, j'ai essayé de décrire une démarche parallèle, dans un cas où les choses auraient normalement été séquentielles. Enfin, c'est ce que j'ai essayé de faire pour économiser du temps.

**Le sénateur Tkachuk:** Puis-je poser une question supplémentaire, si cela ne vous dérange pas?

**M. Broadbent:** Je vous en prie, sénateur.

**Le sénateur Tkachuk:** Nous avons discuté avec M. Barbeau des trois mois et des 18 mois. Au moment où vous vous êtes entretenu avec lui, M. Barbeau était-il conscient des conséquences d'une erreur en ce qui concerne la prolongation du bail d'Air Canada pendant 40 ans?

**M. Broadbent:** Quand j'ai dîné avec M. Barbeau, si c'est bien la réunion à laquelle vous faites allusion, sénateur...

**Le sénateur Tkachuk:** Oui. La même dont elle parlait, les trois mois et les 18 mois.

**M. Broadbent:** Enfin, à ce stade-là, je ne crois pas, je sais que le conseiller du ministère de la Justice n'était pas venu me voir pour dire «écoutez bien, il y a un problème.» Bon, maintenant, je ne sais pas si M. Barbeau était au courant, à ce moment-là, d'un accord de bail de 40 ans.

**Le sénateur Tkachuk:** Faisons un peu de conjecture. Est-il possible qu'il l'ait su?

**M. Broadbent:** Eh bien, enfin, il y a toutes sortes de choses qui sont possibles. Vous savez, il y a le chien qui n'a pas jappé. Comment pourrait-on émettre une demande de propositions...

**Le sénateur Tkachuk:** J'essaie de le déterminer.

**M. Broadbent:** ...sans qu'un ministre soit mis en garde: «Écoutez, monsieur le ministre, avant que nous émettions cette demande de propositions, il y a un problème à régler. Je m'excuse, nous ne savions pas que cela arriverait. Nous avons signé cela de bonne foi avec Air Canada, mais il faut régler le problème.» Je ne sais pas.

**Le sénateur Tkachuk:** Qu'auriez-vous fait si vous aviez découvert que la personne responsable avait omis de le faire et coûté tout cet argent au gouvernement du Canada?

**M. Broadbent:** Sénateur, Mme Labelle était ma cliente. Mme Labelle était sous-ministre. J'étais à son service. Nous avons tous des styles de gestion différents.

Je m'excuse. Je vais essayer d'éviter, si je le peux, vraiment, de m'embourber encore: je suis déjà mal à l'aise du fait d'avoir été

[Texte]

some of things that I have had to say which would be construed as me criticizing my client. Okay? I don't want to do that.

Obviously I wouldn't have done everything the way Madam Labelle did, but that doesn't mean to say that she was wrong and I was always right.

**Senator Tkachuk:** Mr. Broadbent, I understand that, and I respect what you've been saying here. This 3 months and 18 months just bothered me a little bit, you see.

First, let me say that I have the utmost respect for the public service, but I also know there's a quarter million of them, 300,000 of them — some good ones, some bad ones. It seems when we talk about public servants here during this whole thing, Mr. Chairman, everybody's like, "Oh, God, if they said this, they must be right; if they said that, they must be right." As if who's running the country here?

Now we're speculating this morning. We're talking about two citizens in Canada, Mr. Matthews and Mr. Bronfman, who have nothing to be ashamed of and who have done yeoman's service to the country, and we're speculating about criminal conspiracies.

**Senator Hervieux-Payette:** Who said that?

**Senator Tkachuk:** Well, if you were conspiring to have a contract — I'm not a lawyer — to defraud the Government of Canada, I think that people may think there's some criminal intent here.

Counsel, you can correct me if I'm wrong, but it would border on it.

Anyway, 3 months, 18 months. I just want you to be a little more frank when we're talking because I think — I know you're being a gentleman. I understand that, but whoever missed this deal cost the Government of Canada, the taxpayers, a serious, serious amount of cash.

**Senator Kirby:** How do you know that? I would be happy to have you make a statement.

**Senator Tkachuk:** Well, I know it about as much as Senator Bryden knew it. All I know is that in the negotiation of the deal, they had to make concessions to solve the problem of the missed 40-year option, which wasn't in the contract and no one knew anything about.

**Senator Kirby:** Senator Tkachuk, the only point I'm making is that even if it had been in the RFP — and I agree with you and would like to understand why it wasn't — but even if it had been in the RFP, then the money would have been a cost to the Government of Canada in some sense anyway, I guess.

I was only questioning your bold statement that something got missed and it cost the Government of Canada a lot of money. If it hadn't been missed, it would have been a cost also, and it's the difference between those two that we ought to be talking about, if indeed there is a difference.

[Translation]

obligé de dire des choses qui pourraient être interprétées comme étant une critique à l'endroit de ma cliente. D'accord? Je ne veux pas faire cela.

Évidemment, je n'aurais pas tout fait comme Mme Labelle l'a fait, mais cela ne veut pas dire qu'elle avait tort et que j'ai toujours eu raison.

**Le sénateur Tkachuk:** Monsieur Broadbent, je comprends cela et je le respecte. C'est seulement qu'il y a ces trois mois et ces 18 mois qui me tracassaient un peu, voyez-vous.

D'abord, permettez-moi de dire que j'ai le plus grand respect pour la fonction publique, mais je sais aussi qu'il y a un quart de million de fonctionnaires, 300 000 fonctionnaires, dont certains sont bons, et d'autres, moins bons. Il me semble que chaque fois qu'il est question de fonctionnaires au cours de ces audiences, Monsieur le président, on entend toujours: «Ah, mon Dieu, s'ils ont dit ceci, ce doit être vrai, s'ils ont dit cela, ce doit être vrai.» Mais qui dirige notre pays, en fin de compte?

Ce matin, nous donnons dans la conjecture. Nous parlons de deux citoyens du Canada, MM. Matthews et Bronfman, qui n'ont aucune raison d'avoir honte et qui ont rendu de fiers services au pays, et nous conjecturons au sujet de conspirations criminelles.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Qui a dit cela?

**Le sénateur Tkachuk:** Eh bien, si vous complotez pour établir un contrat (je ne suis pas avocat) en vue de frauder le gouvernement du Canada, je crois que les gens vont peut-être penser qu'il y a là des intentions criminelles.

Monsieur le conseiller, corrigez-moi si je me trompe, mais il me semble que ce serait un cas limite.

De toute façon, trois mois, 18 mois. Je veux seulement que vous soyez un peu plus franc parce que je crois, je sais que vous faites le gentleman. Je comprends cela, mais celui qui a bâclé cette transaction a coûté des sommes absolument colossales d'argent au gouvernement du Canada, aux contribuables.

**Le sénateur Kirby:** Comment savez-vous cela? Si vous faisiez une déclaration en bonne et due forme, cela ferait mon bonheur.

**Le sénateur Tkachuk:** Eh bien, je le sais tout comme le sénateur Bryden le sait. Tout ce que je sais, c'est qu'en négociant l'accord, ils ont dû faire des concessions pour régler le problème de l'option de 40 ans, qui ne figurait pas dans le contrat et dont personne n'était au courant.

**Le sénateur Kirby:** Sénateur Tkachuk, tout ce que je veux dire, c'est que même si cela avait figuré dans la demande de propositions (et je suis d'accord avec vous et j'aimerais savoir pourquoi ce n'était pas le cas), mais même si cela avait figuré dans la demande de propositions, l'argent aurait représenté un coût pour le gouvernement du Canada sous une forme quelconque, de toute façon.

Je remettais seulement en question cette déclaration forte que vous avez faite, c'est-à-dire qu'il y a eu erreur et que cela a coûté beaucoup d'argent au gouvernement du Canada. S'il n'y avait pas eu d'erreur, il y aurait quand même eu un coût, et c'est la différence entre les deux cas qu'il faut aborder, si différence il y a.



[Text]

**Senator Tkachuk:** What I'm trying to get at, senator — and please don't misinterpret what I'm trying to say here — but if people can draw conclusions and make stories about political people and business people without evidence, make all of these things that cause us to be here, is it too far a stretch to say is it possible that within the bureaucracy itself perhaps there was a conspiracy there to stop the wishes of the Government of Canada? Is that possible or as possible as any of the other conspiracy theories I've heard?

**Mr. Broadbent:** Fortunately, I'm not an expert on conspiracy theories.

**Senator Tkachuk:** Neither am I, but I'm speculating along with everybody else now. I have loosened myself and become a free man. I can speculate now.

Is it possible?

**Mr. Broadbent:** I honestly don't think it is in any sort of wide sense because people tend to get their comeuppance. They tend to get caught out. The truth has a habit of coming out.

**Senator Tkachuk:** That's what we're trying to do here.

**Mr. Broadbent:** So you might get away with it once or twice.

The rules, what you expect of a public servant, are pretty straight forward at the senior levels, apart from hard work and all of that. You owe your minister or your deputy minister the benefit of frank advice, not just to say what you know they would like to hear, but keep them on the rails. The complement of that is after they have considered everything, you owe them due diligence in carrying out what they want to get done.

**Senator LeBreton:** There's the problem.

**Mr. Broadbent:** And the public service normally does that very well.

Occasionally, governments will ask the impossible or the near impossible. Okay? I don't think I would have been asked to come in on this if people thought it was going to be like falling off a log.

**Senator LeBreton:** So you didn't think it was impossible?

**Mr. Broadbent:** I didn't — I almost said Marjorie. I'm sorry. I didn't know. I didn't know when I went into Spicer if I could do that or Beaudoin-Dobbie.

**Senator Hervieux-Payette:** I would like to complete my questioning.

**Senator Tkachuk:** I'm sorry. That 3 months, 18 months just bothered me, senator. I'm just trying to find out.

**Mr. Broadbent:** I may be wrong and, if so, I apologize. It's just that the government, the normal process — there's nothing wrong with it — would have taken longer because it's linear.

[Traduction]

**Le sénateur Tkachuk:** Là où je veux en venir, sénateur, (et je vous prie de ne pas interpréter à tort ce que j'essaie de dire ici), si les gens peuvent tirer des conclusions et inventer des histoires à propos des hommes politiques et des hommes d'affaires sans preuve, toutes ces choses qui font que nous sommes ici aujourd'hui, est-il excessif d'affirmer qu'il est possible qu'à l'intérieur de la bureaucratie elle-même, il y avait peut-être une conspiration qui visait à contrer la volonté du gouvernement du Canada? Est-ce que cela est possible ou encore aussi possible que toutes les autres histoires de complot que j'ai entendues?

**M. Broadbent:** Heureusement, je ne suis pas spécialiste des histoires de complot.

**Le sénateur Tkachuk:** Moi non plus, mais je conjecture comme tout le monde maintenant. Je me suis libéré. Je peux conjecturer maintenant.

Est-ce possible?

**M. Broadbent:** Je ne crois vraiment pas, parce que les gens ont tendance à avoir ce qu'ils méritent au bout du compte. Ils ont tendance à se faire prendre. La vérité a l'habitude de se faire jour.

**Le sénateur Tkachuk:** C'est pourquoi nous sommes ici.

**M. Broadbent:** On peut donc s'en tirer indemne une ou deux fois.

Les règles, ce à quoi on s'attend de la part d'un fonctionnaire, sont assez simples aux échelons les plus élevés, mis à part l'ardeur au travail et tout cela. Vous devez à votre ministre ou à votre sous-ministre de lui donner des conseils honnêtes, non seulement ce qu'il voudrait entendre, mais aussi tout ce qu'il doit savoir. À titre de complément, après qu'il a tout pris en considération, vous lui devez d'appliquer toute la diligence possible à mettre à exécution sa décision.

**Le sénateur LeBreton:** Voilà le problème.

**M. Broadbent:** Et la fonction publique fait très bien cela d'ordinaire.

À l'occasion, les gouvernements demandent l'impossible ou presque. D'accord? Je ne crois qu'on m'aurait demandé d'intervenir si ce n'était qu'un jeu d'enfant.

**Le sénateur LeBreton:** Vous ne pensiez pas que c'était impossible?

**M. Broadbent:** Je ne... j'ai presque dit Marjorie. Je m'excuse. Je ne le savais pas. Je ne le savais pas quand j'ai commencé à travailler pour la commission Spicer ou encore pour la commission Beaudoin-Dobbie.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** J'aimerais terminer mes questions.

**Le sénateur Tkachuk:** Je m'excuse. Ce sont les trois mois, les 18 mois qui me tracassaient, sénateur. J'essaie seulement de trouver la raison.

**M. Broadbent:** Je me trompe peut-être; si c'est le cas, je m'en excuse. C'est seulement que le gouvernement... la démarche normale, et il n'y a rien de mal à cela, aurait été plus longue parce qu'elle est linéaire.

[Texte]

**Senator Tkachuk:** My point is that I can speculate about 3 months; I can speculate about 18 months.

**Senator Hervieux-Payette:** But my question regarding the timing, since I have had experience to deal with the previous government or administration, I was part and I made, on behalf of my company, an unsolicited proposal to buy CN fibre. We went through the process then of a Request for Proposal where 12 companies made proposals. Then there was a second round. Then there was the award of the contract. Then there was the financial question of the financing period and then the conclusion of the transaction. Well, it took four years for a transaction that was not worth 50 million, and never, never — and I left the company in the meantime. I ran into the election in 1993, and so on. The transaction was finalized in the summer of 1994.

This is just to say, Mr. Chairman, that nobody when I was there or after I left the company ever said that Mr. Tellier, who was the former clerk of the Privy Council, dragged his feet or that there was some undue — I mean, this is the nature of the process. That's the point I want to make. I mean three months for me seems to be like a dream world. I've never seen that, and I don't think we will ever see that for a deal that was worth from 700 million to 1.5 billion.

**Senator Tkachuk:** This was a long process.

**Senator Hervieux-Payette:** I'm sorry, no. The conclusion and the finalization means that everything is signed and that everything is concluded. To start initiating the discussion and come up to the conclusion and finalize the financing and the whole transaction is something for that magnitude that would last from six months to a year.

**Senator Tkachuk:** It took eight months.

**Senator Hervieux-Payette:** So.

**Senator Tkachuk:** Well, it took eight months.

**Senator Hervieux-Payette:** Well, I'm sorry, but it wasn't finalized.

**Senator Tkachuk:** Well, yes, it was. That's the problem with the contract. It took eight months. It was announced the end of August. It took eight months, which is what you said is reasonable.

**Mr. Broadbent:** May I comment in what I hope is a helpful way, madam.

You may well be right. I didn't know, but unless you consider the following — I mean, there are two situations — three situations really. I might as well appeal to an old mathematician sitting on your right. You can have something that is absolutely impossible ruled out before you start, and then you can have various gradations of feasibility, and then at the other end, no problem. I would put it to you that if the people who were involved before me — Huguette Labelle, Glen Shortliffe, who while he was clerk had been a former deputy at Transport — if they put this into the “absolutely impossible, “don't even start it”

[Translation]

**Le sénateur Tkachuk:** Ce que je voulais dire, c'est que je peux conjecturer à propos des trois mois; je peux conjecturer à propos des 18 mois.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Ma question portait tout de même sur le moment choisi, j'ai dû traiter avec l'administration précédente, car je faisais partie, j'ai présenté, au nom de mon entreprise, une proposition d'achat non sollicitée visant CN fibre. À ce moment-là, nous avons suivi la démarche associée à une demande de propositions. Douze sociétés ont fait des propositions. Il y a eu un deuxième volet. Puis, il y a eu l'attribution du contrat. Ensuite, il y a eu la question financière de la période de financement et, enfin, la conclusion de l'accord. Eh bien, il a fallu quatre ans pour mener à bien une transaction qui ne valait pas 50 millions de dollars, et jamais, au grand jamais, et j'ai quitté la société dans l'intervalle. Il y a eu les élections en 1993 et ainsi de suite. La transaction a été parachevée à l'été 1994.

C'est seulement pour dire, monsieur le président, qu'il n'y a jamais personne qui a déclaré, au moment où j'y étais et même après que j'ai quitté la société, que M. Tellier, qui est l'ex-greffier du Conseil privé, se soit traîné les pieds ou qu'il y a eu des retards indus... enfin, c'est la nature même de la démarche. C'est ce que je voulais faire valoir. Enfin, un délai de trois mois me paraît tenir du rêve. Je n'ai jamais vu cela, et je ne crois pas qu'on voie cela jamais dans le cas d'une transaction qui vaut de 700 millions à 1,5 milliard de dollars.

**Le sénateur Tkachuk:** C'était une longue démarche.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Je m'excuse, mais non. Par conclusion et parachevement, on veut dire que tout est signé et tout est conclu. Lancer les discussions, conclure la transaction et parachever les modalités de financement et tout le reste prendrait, pour un projet de cette envergure, de six mois à un an.

**Le sénateur Tkachuk:** Cela a pris huit mois.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Et puis?

**Le sénateur Tkachuk:** Eh bien, cela a pris huit mois.

**Le sénateur Hervieux-Payette:** Eh bien, je m'excuse, mais cela n'a pas été parachevé.

**Le sénateur Tkachuk:** Eh bien, oui, cela l'a été. C'est le problème du contrat. Cela a pris huit mois. L'annonce a été faite à la fin du mois d'août. Il a fallu huit mois, période que vous avez qualifiée de raisonnable.

**M. Broadbent:** Puis-je faire une observation qui, je l'espère, vous sera utile, madame.

Il se peut bien que vous ayez raison. Je ne le sais pas, mais à moins d'envisager ce qui suit (enfin, il y a deux situations, trois situations, vraiment). Je suis aussi bien de m'en remettre à un vieux mathématicien qui se trouve à votre droite. On peut écarter quelque chose de tout à fait impossible dès le départ, déterminer ensuite qu'il y a divers degrés de faisabilité puis, à l'autre extrême, aucune difficulté. J'avancerais que les gens qui ont mis la main au dossier avant moi, Huguette Labelle, Glen Shortliffe, qui, même s'il était greffier, avait déjà été sous-ministre aux Transports, que si ces gens avaient placé cela dans la catégorie des

[Text]

category, they wouldn't have turned to me or anybody else. They would have said, "I'm sorry, government, we've missed the boat. There just isn't time to do it now."

Now, they didn't say that. The government's targets were maintained, and they said, "Hey, what can we do to try and do what we've been asked to do?"

So I wouldn't put it in the completely impossible, but at the same time, I wouldn't say to you that I, when I went into it, felt confident that I could pull it off with the help of the very able team that I had with me.

**The Chairman:** Mr. Broadbent, usually the Conservative members on this committee have put a final question to previous witnesses. Invariably, we get the answer "no". The question we put to them was, in your experience — this is the evaluation committee, et cetera — was the process flawed? We confidently expect that the answer will be "no".

**Mr. Broadbent:** I'm sorry, it's "yes".

**The Chairman:** No, was the process flawed?

**Mr. Broadbent:** You bet.

**Senator Jessiman:** In what way?

**The Chairman:** So I'm putting the question to you now, not worrying about the answer.

Was the process flawed in the period that you were there?

**Mr. Broadbent:** It was flawed in the sense that Senator Kirby was referring to. The fact of the promised 40-year lease, you would never put that in an RFP. That would be nonsense. You put out an RFP. You want people to do things to lease, at the same time saying that you have already promised to lease it to somebody else? No. It was flawed because the promise to lease wasn't removed from the agenda, wasn't sorted out with Air Canada before you went with an RFP. That's the dog that didn't bark.

**The Chairman:** And you can't lay the responsibility for this on any particular group or person?

**Mr. Broadbent:** You know, I got some sense of how Transport Canada operates, but I wasn't around at the time of pre-RFP or RFP. I mean we all know where the buck stops. The buck stops with the minister and the deputy minister. No prizes for guessing that, but they can't remember everything. They need advisors.

I mean, what was the lowest level down that knew of this 40-year lease? I mean, who should have thought of it, or was it a deliberate omission? Was it the time bomb left ticking? I don't know.

[Traduction]

projets tout à fait impossibles à réaliser (ou il ne sert même pas de commencer), ils ne se seraient pas tournés vers moi ni vers personne d'autre. Ils auraient dit: «Je m'excuse, Mesdames et Messieurs de l'État, nous avons manqué le bateau. On n'a tout simplement pas le temps de le faire.»

Bon, maintenant, ils n'ont pas dit cela. Le gouvernement a gardé ses objectifs, et ils ont dit: «Que pouvons-nous faire pour essayer de faire ce qu'on nous a demandé de faire?»

Je ne dirais donc pas que c'était tout à fait impossible, mais, en même temps, je ne vous dirais pas qu'au moment où j'ai commencé à travailler là-dessus, j'étais tout à fait convaincu que je m'en tirerais, avec l'aide des gens très compétents qui étaient à mes côtés.

**Le président:** Monsieur Broadbent, les conservateurs parmi les membres du comité ont pris l'habitude de poser la dernière question, dans le cas des témoins précédents. Invariablement, la réponse obtenue était «non». La question que nous leur posons est la suivante: d'après votre expérience, il est question du comité d'évaluation et ainsi de suite, la démarche était-elle déficiente? C'est avec confiance que nous attendons la réponse «non».

**M. Broadbent:** Je m'excuse, mais la réponse est «oui».

**Le président:** Non, la démarche était-elle déficiente?

**M. Broadbent:** Et comment donc!

**Le sénateur Jessiman:** Dans quel sens?

**Le président:** Je vous pose donc la question maintenant, sans m'inquiéter de la réponse.

La démarche était-elle déficiente au moment où vous étiez-là?

**M. Broadbent:** Elle était déficiente dans le sens auquel le sénateur Kirby a fait allusion. La promesse d'accorder un bail de 40 ans, on n'aurait jamais mis cela dans une demande de propositions. Ce serait absurde. On émet une demande de propositions. On veut que les gens trouvent des locataires et, en même temps, on a déjà promis de louer à quelqu'un d'autre? Non. C'était déficient parce que la promesse de louer n'a pas été éliminée du programme, que le problème n'a pas été réglé avec Air Canada avant que la demande de propositions ait été émise. Voilà le chien qui n'a pas jappé.

**Le président:** Et vous ne pouvez en imputer la responsabilité à un groupe ou à une personne en particulier?

**M. Broadbent:** J'ai réussi, savez-vous, à me faire une idée générale de la façon dont les choses se font à Transports Canada, mais je n'étais pas là avant que la demande de propositions soit émise ou pendant qu'elle était «en cours». Enfin, nous savons tous qui est responsable au bout du compte. Celui qui est responsable au bout du compte, c'est le ministre, c'est le sous-ministre. On n'a pas à m'accorder de prix pour avoir deviné cela, mais le fait est qu'ils ne peuvent se souvenir de tout. Ils ont besoin de conseillers.

Enfin, quel était l'échelon le plus inférieur où on était au courant de ce bail de 40 ans? Enfin, qui aurait dû y penser ou s'agit-il d'une omission volontaire? Est-ce la bombe à retardement qu'on a laissée tictacquer? Je ne sais pas.



[Texte]

**The Chairman:** How long was the process delayed, approximately, by the need to work that out?

**Mr. Broadbent:** I'm sorry, senator. I can't estimate that. I mean, while all these other things were going in parallel, we had the Air Canada thing to deal with. I tried in shorthand form to describe to you how Huguette Labelle and I tried on various occasions to sort the thing out after the fact while the Crown was very exposed.

I mean I can't answer it. It's not that it cost time in a linear sense; it is that it added burden and complicated life and stopped us doing things with Pearson that we would like to have gone on with but couldn't because we haven't even told them yet that we've got this problem, a problem with this document.

**Senator LeBreton:** Mr. Broadbent, I just want to get back to your statement. I'm finding this very frustrating and certainly, as you say, the truth will prevail. No one wants to get to the truth of this any more than members on this side. I don't fear the truth, as I said this morning. I fear distortion of the —

**The Chairman:** There's truth on both sides.

**Senator LeBreton:** Exactly — well, we'll see.

**Senator Tkachuk:** Let them speak for themselves.

**Senator LeBreton:** That's right. You know, Confucius said, he who throws dirt loses ground, right?

So let's be clear. It's rather curious because there has been ample evidence before this committee — clearly Mr. Lewis' testimony, other testimony, street talk — that Mr. Barbeau was a problem. We have evidence from Mr. Bandeen that Mr. Chern Heed was expressing — was against this in the final analysis. It's very frustrating for governments and politicians, of whatever stripe I'm sure — although we seem to have a healthier dose of it than others — that when advice — and you talk about the role of the public servants and how, you know, they advise the minister and the government because I remind you that the government is answerable to Parliament and ultimately to the public. Unfortunately, there seems to be many layers between public servants, but when the advice is given and taken, that's fine. The public service goes along and implements. But when the advice is given and not taken, it's as if the government has committed a cardinal sin. Then there's headlines "Government Ignores Officials", et cetera, et cetera. I mean, it's a very, very frustrating process.

I have to go back and I'm dealing specifically now with Mr. Barbeau and the Assistant Deputy Minister (Airports). You say on page 10:

I said to the deputy that I felt I had been managing this file with one hand tied behind my back. She said she understood. Although Mme Labelle, Ministers, and the contenders wanted me to remain, I told the deputy that I could not

[Translation]

**Le président:** De combien de temps la démarche a-t-elle été retardée, environ, du fait que l'on ait été obligé de régler cela?

**M. Broadbent:** Je m'excuse, sénateur. Je ne peux estimer cela. Enfin, pendant que toutes ces autres choses se déroulaient en parallèle, il nous fallait régler le problème d'Air Canada. J'ai essayé de vous décrire brièvement comment Huguette Labelle et moi-même avons essayé, à diverses occasions, de régler le problème après coup, au moment où l'État était dans une situation très vulnérable.

Enfin, je ne saurais répondre à cette question. Ce n'est pas que cela nous a coûté du temps au sens linéaire; c'est que cela nous ajoutait un fardeau, nous a compliqué la vie, nous a empêché de faire avancer les choses qu'on aurait voulu faire avancer à l'aéroport Pearson, mais que nous ne pouvions faire avancer parce que nous ne leur avions pas dit encore que nous avions ce problème, ce problème avec ce document.

**Le sénateur LeBreton:** Monsieur Broadbent, je veux revenir à votre déclaration. Je trouve cela très frustrant et, certainement, comme vous l'avez dit, la vérité finira par l'emporter. Il n'y a personne qui tient à mettre au jour la vérité plus que les membres de ce côté-ci. Je ne crains pas la vérité, comme je l'ai dit ce matin. Je crains qu'il y ait une distorsion...

**Le président:** Il y a de la vérité des deux côtés.

**Le sénateur LeBreton:** Tout à fait... eh bien, nous le verrons.

**Le sénateur Tkachuk:** Laissez-les parler pour eux-mêmes.

**Le sénateur LeBreton:** Tout à fait. Vous savez, Confucius a dit: «Celui qui lance de la terre perd du terrain», n'est-ce pas?

Soyez clairs donc. C'est plutôt curieux parce que le comité a eu droit à d'amples témoignages, clairement, celui de M. Lewis, l'autre témoignage, ce qui se dit dans la rue, selon lesquels M. Barbeau posait un problème. M. Bandeen nous a révélé que M. Chern Heed se prononçait contre cela, en dernière analyse. Il est très frustrant pour les gouvernements et les politiciens, quelle que soit leur couleur, j'en suis sûr (même si nous en avons une plus grande dose que d'autres), quand les conseils... on parle du rôle des fonctionnaires et de la façon dont ils conseillent le ministre et le gouvernement, puisque, je vous le rappelle, le gouvernement est responsable devant le Parlement et, au bout du compte, devant le public. Malheureusement, il semble y avoir beaucoup de paliers entre les différents fonctionnaires, mais quand les conseils sont donnés et reçus, voilà. La fonction publique met à exécution les décisions prises. Toutefois, quand les conseils sont donnés, mais non pas suivis, c'est comme si le gouvernement avait commis un péché mortel. Puis, il y a les manchettes: «Le gouvernement n'écoute pas ses propres conseillers», et cetera. Enfin, cela devient très, très frustrant.

Je dois revenir à M. Barbeau et au sous-ministre adjoint chargé des aéroports. Vous affirmez ce qui suit à la page 10:

Quand je lui ai dit que j'avais l'impression de ne pas avoir les deux mains libres pour mener le dossier, elle m'a répondu qu'elle me comprenait. Mme Labelle, les ministres et les soumissionnaires tenaient à ce que je reste, mais j'ai déclaré

[Text]

stomach working under such conditions and wondering when I was next going to be blind-sided.

Having worked in this business myself for many years, I know what it's liked to be blind-sided.

So I left on June 17 to the disappointment of my team...

**Senator Jessiman:** Just one more.

**Senator LeBreton:** Senator Jessiman pointed out that you said:

...I had had to complain about the lack of responsiveness or obstructionism from the Airports group.

I'm sorry. I meant to say that. I didn't go far enough into the paragraph.

I thought your statement was outstanding. I believe that everyone that was involved in this process was involved for all the right reasons, and I agree with you totally that everyone of us have — everything we do, we want to look at ourselves in the mirror. I don't shave, but I have to look in the mirror for other reasons.

You talk about your meeting with Mr. Nixon. It's clearly obvious from your last statement that this decision was made for political reasons, pure and simple.

You know, you've made these statements, and I would just like, for the purposes of this committee, to clarify what exactly you meant. You know, you've said them. You are a man of honour. To now say or try to say that you didn't have a problem with Mr. Barbeau when clearly if you didn't, you are obviously the only one in the whole government who didn't —

**Mr. Broadbent:** I'm sorry. I didn't think I said recently —

**Senator Kirby:** I'm sorry, Mr. Chairman. I'm really getting troubled by something and let me just — I would be happy to discuss it even outside the room.

This is beginning to take on very much a tone of "let's find a victim here" or "let's find someone we can pillory".

**Senator LeBreton:** No, no.

**Senator Kirby:** Just a minute. You've made two or three statements, including one a minute ago which was the final straw, when what you said was, quote, "Everyone in the government knew Mr. Barbeau was a problem." That's exactly what you said.

Now the fact of the matter is that his two deputies have appeared before here, one of which was Mr. Shortliffe, one of which was Madam Labelle, and in both cases they were explicit in response to direct questioning from the other side that in their

[Traduction]

à la sous-ministre que je ne supportais pas de travailler dans de telles conditions car je devais constamment me méfier de coups sournois.

Ayant travaillé moi-même dans le domaine pendant bien des années, je connais bien les coups sournois.

J'ai donc quitté mes fonctions le 17 juin, laissant une équipe déçue [...]

**Le sénateur Jessiman:** Un passage encore.

**Le sénateur LeBreton:** Le sénateur Jessiman a signalé que vous avez fait la déclaration suivante:

[...] Je m'étais déjà plaint quelques fois du manque de coopération ou de l'obstruction du Groupe des aéroports.

Je m'excuse. Je voulais le dire. Je n'ai pas parcouru tout le paragraphe.

Votre déclaration me paraissait exceptionnelle. Je crois que tout le monde qui a mis la main à ce dossier y était pour les bonnes raisons et je suis tout à fait d'accord avec vous quand vous dites que tout le monde, quelles que soient nos actions, nous voulons toujours pouvoir nous regarder dans le miroir. Je ne me rase pas, mais je dois me regarder dans le miroir pour d'autres raisons.

Vous parlez de la réunion que vous avez tenue avec M. Nixon. Si on se fie à votre dernière déclaration, il est tout à fait évident que cette décision avait une motivation politique, c'est pur et simple.

Enfin, vous avez fait ces déclarations, et je voudrais seulement savoir exactement ce que vous avez voulu dire, pour notre cause. Enfin, vous avez dit ces choses. Vous êtes un homme d'honneur. De dire ou d'essayer de dire maintenant que M. Barbeau ne vous posait pas de problème quand, à l'évidence, si vous n'aviez pas, vous êtes manifestement la seule personne dans tout le gouvernement qui n'a pas...

**M. Broadbent:** Je m'excuse. Je ne pensais pas avoir dit récemment...

**Le sénateur Kirby:** Je m'excuse, monsieur le président. Il y a quelque chose qui commence vraiment à me troubler. Permettez-moi seulement, je serais heureux d'en discuter même à l'extérieur de la pièce.

On commence vraiment à avoir l'impression que l'idée est de trouver une victime ou de trouver quelqu'un qu'on pourra mettre au pilori.

**Le sénateur LeBreton:** Non, non.

**Le sénateur Kirby:** Un instant. Vous avez fait deux ou trois déclarations, dont une, il y a une minute, qui est la goutte qui a fait déborder le vase. Vous avez dit, et je cite, «tout le monde au gouvernement savait que M. Barbeau posait un problème.» C'est exactement ce que vous avez dit.

Bon, le fait est que ses deux sous-ministres ont comparu devant nous, c'est-à-dire M. Shortliffe et Mme Labelle, et les deux ont fait valoir expressément en réponse aux questions directes posées de l'autre côté que, selon eux, les gens du Groupe des aéroports et

[Texte]

view the people in the Airports group and Mr. Barbeau in particular were in fact very competent public servants doing their job. That's point one.

I think we better be careful before we start saying everybody who has appeared before here, et cetera, has pilloried someone.

The second point to be made, and it's made by the witness himself clearly a couple of minutes ago and I happen to believe that he was exactly right, in which he said that in the end, the responsibility for the fact that the RFP had mistakes in it was the minister's. He said that.

This is starting to have a significant touch of the Al-Mashad affair to it in the sense of let's find someone to blame who is a public servant. I think we ought to be careful before we, as a group, proceed down that road. If that's the route we're going to go, that's quite different from something that we have ever done.

**Senator Tkachuk:** Senator Kirby, he said the deputy and the minister. That's precisely what he said, and that's fine.

The process of speculation and the process of who's responsible for what wasn't started by me and wasn't started by the Conservative group. This has been going on for two years, and it's still going on. Now as soon as I bring up a little speculation here and say that perhaps there's a different group around there that could have conspired to slow the process down and do something which I think is very serious, which is go against the will of the Government of Canada, the elected representatives, all of a sudden this is a problem.

**Senator Kirby:** Senator Tkachuk, I don't disagree. I want to be very clear.

**Senator Tkachuk:** Victor Barbeau told me —

**Senator Kirby:** I didn't object to any of the questions you asked. I only objected when the statement was made, quote, effectively, that everybody knew that the problem was a single person. We have had that individual's two superiors come here and say that wasn't a problem. I didn't object to what you said.

**Senator LeBreton:** I'm not mentioning Mr. Barbeau's competency as an individual.

**Senator Tkachuk:** I am. I don't know about you guys, but I am.

**Senator LeBreton:** We've had evidence.

**Senator Kirby:** Not conflicting evidence.

**Senator LeBreton:** Right, but I said also, and I added street talk, although I hate speculation, clearly from Mr. Broadbent's statement, he cites ADM (Airports).

**Senator Jessiman:** The Airports group.

**Senator LeBreton:** Now who is the ADM (Airports)? Now am I not supposed to name Victor Barbeau?

[Translation]

M. Barbeau, en particulier, étaient en fait des fonctionnaires très compétents qui faisaient leur travail. Voilà pour une déclaration.

Je crois qu'il nous faut être plus prudent avant de commencer à dire que tout le monde qui a comparu ici, et ainsi de suite, a cloué quelqu'un au pilori.

La deuxième idée que je veux faire valoir, et c'est le témoin lui-même qui l'a dit clairement il y a quelques minutes et je trouve qu'il a tout à fait raison sur ce point: il a dit, vers la fin, que la responsabilité quant au fait que la demande de propositions renfermait des erreurs revenait au ministre. Il a dit cela.

Cela commence à ressembler pas mal à l'affaire Al-Mashad en ce sens que l'on essaie d'imputer le blâme à un fonctionnaire. Je crois que nous devrions être prudents avant de nous engager, en tant que groupe, dans cette voie. Si c'est la voie que nous allons prendre, c'est très différent de tout ce que nous avons fait par le passé.

**Le sénateur Tkachuk:** Sénateur Kirby, il a dit le sous-ministre et le ministre. C'est précisément ce qu'il a dit, voilà.

Ce n'est pas moi qui ai incité le comité à conjecturer et à chercher à savoir qui est responsable de quoi. Ce n'est pas le groupe des conservateurs non plus. Ça se passe ainsi depuis deux ans, et ça se passe encore aujourd'hui. Dès que je laisse entendre qu'il pourrait y avoir un groupe différent qui aurait comploté pour ralentir la démarche et faire quelque chose qui, à mes yeux, est très grave, c'est-à-dire aller à l'encontre de la volonté du gouvernement du Canada, des élus, tout à coup, il y a un problème.

**Le sénateur Kirby:** Sénateur Tkachuk, je ne suis pas en désaccord avec vous. Je veux être très clair.

**Le sénateur Tkachuk:** Victor Barbeau m'a dit..

**Le sénateur Kirby:** Je ne m'oppose à aucune des questions que vous avez posées. Je m'oppose seulement à la déclaration qui a été faite, selon laquelle tout le monde savait qu'une seule personne était la source du problème. Les deux supérieurs de la personne en question sont venus ici et nous dire que ce n'était pas un problème. Je ne m'oppose pas à ce que vous avez dit.

**Le sénateur LeBreton:** Je ne parle pas de la compétence de M. Barbeau à titre individuel.

**Le sénateur Tkachuk:** Moi oui. Vous autres, je ne le sais pas, mais moi oui.

**Le sénateur LeBreton:** Nous avons entendu des témoignages.

**Le sénateur Kirby:** Pas de témoignage contradictoire.

**Le sénateur LeBreton:** D'accord, mais j'ai dit «aussi» et j'ai ajouté «ce qui se dit dans la rue», même si je déteste la conjecture, la déclaration de M. Broadbent est on ne peut plus claire. Il cite le sous-ministre adjoint chargé des aéroports.

**Le sénateur Jessiman:** Le Groupe des aéroports.

**Le sénateur LeBreton:** Bon, qui est le sous-ministre adjoint chargé des aéroports? Est-ce que je ne suis pas censée nommer Victor Barbeau?



[Text]

I think, Senator Kirby, I don't need you to interpret what I am trying to say.

**Senator Kirby:** I wasn't trying to interpret what you said. I was just quoting what you said.

**Senator LeBreton:** I am simply asking, this whole process — and I went back to my questions to Madam Labelle yesterday — went on and on and on from August 18, 1989 through until 1992. Then various people get into negotiating the final contract. Mr. Broadbent was brought in. He, from all accounts, did a tremendous job, although in his statement under oath, he outlined some very serious concerns he had with the Department of Transport and specifically the ADM (Airports). I'm simply saying, like let's get it out. Was there a problem — I asked the question yesterday — with Mr. Barbeau? Obviously there was because someone removed him for five weeks, but I just want a straight answer.

In terms of speculation — like, you know, you speculate. We allowed you to speculate on why if we're given three months, the three-month period of time — I mean, you could speculate six ways from Sunday.

The fact of the matter is that this was government policy. The government had a policy to implement. They should expect, should they not, public servants to implement the policy?

**Mr. Broadbent:** Yes.

**Senator LeBreton:** I would like you to comment on your comments on the ADM (Airports) and also on your conversations with Mr. Nixon again. I mean, you've got them in your statement.

**Mr. Broadbent:** Let me try and deal with the first one, senators.

Senators, you've got all the meat you need on this. You don't need me to do this for you, but you're forcing me to.

When Huguette Labelle first called me — okay, sure, it may not have been have been the first phone call meeting, but she said she hadn't time to do it and that the ADM (Airports) was not acceptable to the minister. Now I'm looking at you and I'm looking at Senator Kirby and those who have served at high levels in provincial administrations. The Public Service of Canada is pretty effective in more ways than one.

**Senator LeBreton:** I agree.

**Mr. Broadbent:** It is not unknown for there to be clashes between a minister and a deputy minister or a minister and an ADM. What normally happens — you've both seen it — is there's a quiet, lateral arabesque, where the curtain coming down takes place, and the person who has been having difficulty goes, and a new person comes in, and everybody lives more or less happily ever after.

[Traduction]

Sénateur Kirby, je ne crois pas avoir besoin de vous pour interpréter ce que j'essaie de dire.

**Le sénateur Kirby:** Je n'essayais pas d'interpréter ce que vous disiez. Je ne faisais que citer ce que vous avez dit.

**Le sénateur LeBreton:** Je demandais simplement... toute cette démarche (et je reviens aux questions que nous avons posées à Mme Labelle hier) s'est éternisée, allant du 18 août 1989 à 1992. Puis, diverses personnes commencent à négocier le contrat final. M. Broadbent est appelé à intervenir. Selon tout ce qu'on a pu apprendre, il a accompli un travail admirable, quoiqu'il ait dit, sous serment, avoir eu des réserves très graves en ce qui concerne le ministère des Transports et, plus particulièrement, le sous-ministre adjoint chargé des aéroports. Je dis simplement: que la vérité sorte. M. Barbeau (j'ai posé la question hier) posait-il un problème? Évidemment, c'était le cas puisqu'on l'a retiré du dossier pendant cinq semaines, mais je voulais simplement une réponse directe à ma question.

Pour ce qui est de la conjecture, enfin, on peut imaginer que... nous vous avons permis de conjecturer au sujet des raisons pour lesquelles nous avons eu un délai de trois mois, la période de trois mois, enfin, vous pourriez conjecturer jusqu'à la fin des temps.

Le fait est que c'était la politique du gouvernement. Le gouvernement avait une politique à mettre à exécution. Ne devrait-il pas s'attendre à ce que les fonctionnaires mettent à exécution la politique?

**M. Broadbent:** Oui.

**Le sénateur LeBreton:** J'aimerais savoir ce que vous pensez des observations formulées au sujet du sous-ministre adjoint chargé des aéroports et que vous nous parliez aussi des conversations que vous avez eues avec M. Nixon, encore une fois. Enfin, il en est question dans votre déclaration.

**M. Broadbent:** Permettez-moi d'essayer de répondre d'abord à la première question, sénateurs.

Sénateurs, vous avez toute la viande qu'il vous faut. Vous n'avez pas besoin de me faire faire cela, mais vous me forcez à le faire.

Quand Huguette Labelle m'a appelé pour la première fois (d'accord, ce n'était peut-être pas la première réunion par téléphone), elle m'a dit qu'elle n'avait pas le temps de le faire et que le sous-ministre adjoint chargé des aéroports n'était pas acceptable aux yeux du ministre. Maintenant, je vous regarde, vous, et je regarde le sénateur Kirby et les autres qui ont servi aux échelons supérieurs des administrations provinciales. La fonction publique du Canada est pas mal efficace à bien des égards.

**Le sénateur LeBreton:** Je suis d'accord avec vous.

**M. Broadbent:** Il s'est déjà vu des affrontements entre un ministre et un sous-ministre ou encore entre un ministre et le sous-ministre adjoint. Ce qui arrive habituellement (vous l'avez vu, tous les deux), c'est qu'il y a une petite arabesque latérale, discrète, une fois le rideau descendu, puis la personne qui avait de la difficulté s'en va, un nouveau la remplace, et tout le monde vit plus ou moins heureux jusqu'à la fin des temps.

[Texte]

I mean the dog that didn't bark, to me, is if a minister won't have a certain official looking after a certain file, and everybody knows about that, why wasn't someone saying, "Hey, it isn't fair to the minister; it isn't fair to Mr. Barbeau; let us arrange a gentle switch-a-roo"? Okay? That, I think, is what would normally happen.

**Senator LeBreton:** But is there no accountability? Like here we have this Air Canada surprise — a "sandwich", I think someone called it earlier. Who is responsible? I mean you have the deputy minister and you've got the ADMs. Is there no accountability? Are we afraid to name the person who was accountable for this massive oversight which obviously caused you no end of grief and delayed the process? Whether you want to say it or not, that's so obvious.

**Mr. Broadbent:** Senator, I think the appropriate and proper answer to your question is the minister of the day was informed when this snafu came to light.

Now, with respect, I think you should be asking Mr. Corbeil, "Hey, what did you do when you found out about this? It would just blow your RFP out water." Okay? It's his neck that's on the line, and then you start rattling officials' cages. So don't ask me questions I can't answer beyond that.

**Senator Jessiman:** I would just like to ask this question, if I may.

In this sentence, "...I had had to complain about the lack of responsiveness or obstruction from the Airports group," who do you say is the Airports group? Who is it?

**Mr. Broadbent:** The Airports group is the branch —

**Senator Jessiman:** Who are the people? Who were the ones that weren't responsive or they were causing obstruction to you?

**Mr. Broadbent:** All of their names are in the statement I made.

**Senator Jessiman:** All in here?

**Mr. Broadbent:** Yeah.

**Senator Jessiman:** Are they headed by Mr. Barbeau?

**Mr. Broadbent:** Mr. Barbeau was the assistant deputy minister.

**Senator Jessiman:** And was he the head of the Airports group?

**Mr. Broadbent:** Yes.

**Senator Jessiman:** Are those the same people that made you feel that you were looking after this file with your hand tied behind your back?

**Mr. Broadbent:** Yes.

[Translation]

Enfin, quand le chien ne jappe pas, à mes yeux, c'est quand le ministre ne demande pas à un certain fonctionnaire de s'occuper d'un certain dossier et que tout le monde le sait. Pourquoi personne ne dit: «Ce n'est pas juste pour le ministre, ce n'est pas juste pour M. Barbeau. Est-ce qu'on peut faire un petit échange discret?» D'accord? C'est de cette façon que les choses se passent habituellement, selon moi.

**Le sénateur LeBreton:** Et la responsabilité? Bon, il y a cette surprise d'Air Canada, un «sandwich», comme je crois que quelqu'un l'a qualifié plus tôt. Qui est responsable? Enfin, il y a le sous-ministre et il y a les sous-ministres adjoints. Et la responsabilité? Avons-nous peur de nommer la personne responsable de cet oubli énorme qui vous a manifestement embêté au plus haut point et retardé la démarche? Que vous vouliez le dire ou non, c'est si évident.

**M. Broadbent:** Sénateur, je crois que la réponse appropriée et convenable à votre question, c'est que le ministre en place à l'époque a été mis au fait de l'erreur au moment où elle a été décelée.

Non, sauf tout le respect que je vous dois, je crois que vous devriez poser la question à M. Corbeil: «Qu'avez-vous fait au moment où vous avez appris cela? Votre demande de propositions ne serait tout simplement plus bonne.» D'accord? C'est sa tête à lui qui est en jeu, et vous allez brasser la cage des fonctionnaires. Alors, ne me posez pas de questions auxquelles je ne peux donner de réponses, sinon d'avoir dit ça.

**Le sénateur Jessiman:** Je voudrais seulement poser la question suivante, si vous le permettez.

Dans cette phrase, «...je m'étais déjà plaint quelquefois du manque de coopération ou de l'obstruction du Groupe des aéroports...» qui fait partie du Groupe des aéroports? De qui s'agit-il?

**M. Broadbent:** Le Groupe des aéroports est la direction générale...

**Le sénateur Jessiman:** Qui sont les personnes? Qui sont ceux qui n'ont pas coopéré ou qui vous ont causé de l'obstruction?

**M. Broadbent:** Le nom de chacun d'entre eux se trouve dans la déclaration que j'ai faite.

**Le sénateur Jessiman:** Ils sont tous ici?

**M. Broadbent:** Oui.

**Le sénateur Jessiman:** Est-ce qu'ils ont M. Barbeau à leur tête?

**M. Broadbent:** M. Barbeau était le sous-ministre adjoint.

**Le sénateur Jessiman:** Et il dirigeait le Groupe des aéroports?

**M. Broadbent:** Oui.

**Le sénateur Jessiman:** Est-ce que ce sont les mêmes gens qui vous ont fait sentir que vous n'aviez pas les deux mains libres pour mener ce dossier?

**M. Broadbent:** Oui.

[Text]

**Senator Jessiman:** Are they also the same people “I could not stomach working under”?

**Mr. Broadbent:** Well that was really — this wasn’t so much a personality thing. It wasn’t a personality thing at all. It was, “Look, I’ve been blind-sided twice; what is the next thing going to be?”

**Senator Jessiman:** Right, but it was these people we were talking about, the Airports group.

**Mr. Broadbent:** It was the Airports group, but let me stress, sir, not the whole of the Airports group. Okay?

**Senator Jessiman:** Okay. All right.

**Mr. Broadbent:** I had very loyal work out of the Airports group by some people who joined my team and some people who stayed within the Airports group.

**Senator Jessiman:** But you said — I wanted you to name the persons, and you said they are all named in here.

**Mr. Broadbent:** They are all in the report.

**Senator Jessiman:** But now you are saying not all of them. Tell us which ones were not responsive, those ones — and they may be different — that were obstructionists, those ones that you felt because of their actions you had your hands tied behind your back, and those ones that because of them you couldn’t stomach working under those conditions. Who were those people?

**Mr. Nelligan:** Senator, may I interject, please.

Rather than have Mr. Broadbent answer that question, I would remind the committee that we have certain specific issues to deal with here. We have had a broad description from the witness as to what his problem was. I would assume that your questions would be properly directed as to whether his frustrations arose from the administrative or the political side of the department. But whether it is one particular individual on either side or the other, I would respectfully suggest that it’s not necessary for us to name particular names in the department unless it goes to a very specific issue.

Frankly, from a personal point of view, I think that the witness has described very adequately the reasons why he felt his mission was frustrated. I don’t know if being more particular at this point will assist the senators in their inquiry. I simply say that as a general statement, and I now leave it to you.

**The Chairman:** Senator Kirby, you had a number of second areas you were going to go through.

**Senator Kirby:** I did, Mr. Chairman. I would like to suggest, since we have about five minutes left and in fairness to the witness, rather than ask him one question on a new area, I would like to suggest that we adjourn, and I’ll pick up at 9 o’clock in the morning.

**The Chairman:** Mr. Broadbent, would that be convenient to you?

[Traduction]

**Le sénateur Jessiman:** Et vous ne pouviez «supporter» de travailler pour ces gens, comme vous l’avez dit?

**M. Broadbent:** Eh bien, c’était vraiment, ce n’était pas vraiment une question de personnalité. Ce n’était pas du tout une question de personnalité. C’était plutôt: «Écoutez, j’ai déjà été victime de deux coups sournois; à quand le prochain?»

**Le sénateur Jessiman:** D’accord, mais c’étaient ces gens dont vous parliez, ceux du Groupe des aéroports.

**M. Broadbent:** C’était le Groupe des aéroports, mais permettez-moi de signaler, sénateur, pas le groupe en entier. D’accord?

**Le sénateur Jessiman:** D’accord. Bon.

**M. Broadbent:** J’ai eu droit à un travail très loyal de la part de certaines personnes au Groupe des aéroports, certaines qui se sont jointes à mon équipe et d’autres qui sont demeurées à l’intérieur du Groupe des aéroports.

**Le sénateur Jessiman:** Mais vous avez dit, je voulais que vous nommiez les personnes, et vous avez dit qu’elles étaient toutes nommées ici.

**M. Broadbent:** Tous les noms se trouvent dans le rapport.

**Le sénateur Jessiman:** Mais maintenant vous dites que ce n’était pas chacune d’entre elles. Dites-nous lesquelles ne coopéraient pas, lesquelles (ce sont peut-être pas les mêmes) causaient de l’obstruction, lesquelles vous faisaient sentir que vous n’aviez pas les deux mains libres pour mener le dossier, lesquelles pour qui vous ne pouviez supporter de travailler dans ces conditions. Qui étaient ces gens?

**M. Nelligan:** Sénateur, puis-je intervenir.

Plutôt que de laisser M. Broadbent répondre à cette question, je rappellerais au comité qu’il nous faut traiter ici de certaines questions bien précises. Le témoin nous a donné une description générale du problème. Je présumerais que vos questions viseraient à savoir si sa frustration avait à sa source le côté administratif ou politique du ministère. Qu’il s’agisse d’une personne en particulier, d’un côté ou de l’autre, je vous soumets respectueusement qu’il n’est pas nécessaire pour nous de nommer des employés individuels du ministère à moins qu’il ne s’agisse d’une question très précise.

Pour être franc, personnellement, je crois que le témoin a décrit très adéquatement les raisons pour lesquelles il avait l’impression que sa mission était frustrée. Je ne sais pas si des précisions à cette étape aideront les sénateurs dans leur enquête. C’est simplement une déclaration générale que je vous adresse. À vous de décider.

**Le président:** Sénateur Kirby, il y avait un certain nombre de questions secondaires que vous vouliez aborder.

**Le sénateur Kirby:** Oui, monsieur le président. Je proposerais, étant donné qu’il nous reste cinq minutes et pour être juste envers le témoin, plutôt que de lui poser une seule question sur ce domaine nouveau, je proposerais que nous suspendions les travaux pour les reprendre à 9 h, demain matin.

**Le président:** Monsieur Broadbent, est-ce que cela vous convient?



[Texte]

**Mr. Broadbent:** I would make myself available, sir.

**The Chairman:** At 9 a.m., Mr. Broadbent. Thank you very much.

The committee adjourned.

[Translation]

**M. Broadbent:** Je serai à votre disposition, monsieur le président.

**Le président:** À 9 h donc, monsieur Broadbent. Merci beaucoup.

Le comité suspend ses travaux.













*If undelivered, return COVER ONLY to:*  
Canada Communication Group — Publishing  
Ottawa, Canada K1A 0S9

*En cas de non-livraison,*  
*retourner cette COUVERTURE SEULEMENT à:*  
Groupe Communication Canada — Édition  
Ottawa, Canada K1A 0S9

---

WITNESSES—TÉMOINS

*From Hession, Neville & Associates:*

Raymond Hession.

*From Transport Canada:*

David Broadbent, (retired), former Chief Negotiator, Pearson  
Airport.

*De Hession, Neville & Associates:*

Raymond Hession.

*De Transports Canada:*

David Broadbent (à la retraite), ancien négociateur en chef,  
aéroport Pearson.











